



**APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CANVAS PARA LA GENERACIÓN DEL MODELO DE  
NEGOCIO PARA UNA AGENCIA DE PROPUESTAS DE MATRIMONIO**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

**PABLO ANDRÉS SÁNCHEZ CORTÉS**

**UNIVERSIDAD EAFIT**

**BOGOTÁ**

**ABRIL DE 2016**

## RESUMEN

La propuesta de matrimonio es un hecho de vital importancia para las parejas que planean casarse. Para las mujeres, es trascendental que su pareja les proponga matrimonio de una manera creativa, romántica e impactante, ya que es un recuerdo que permanecerá para toda la vida, mientras que para los hombres, que por tradición son quienes proponen matrimonio a sus parejas, puede ser tortuoso y complicado encontrar y desarrollar una buena idea para la propuesta. “Cásate Conmigo” es una empresa de comercio electrónico *Business to Customer* (B2C), que ofrece servicios para idear, proponer, planear y ejecutar ideas de matrimonio innovadoras y personalizadas.

En la presente investigación se presenta la construcción del modelo de negocio para la empresa “Cásate Conmigo”. A través de la metodología Canvas, se identifica cómo esta compañía crea, distribuye y capta valor de sus clientes.

## PALABRAS CLAVE

***Business-to-Customer (B2C), comercio electrónico, metodología Canvas, modelo de negocio.***

## TABLA DE CONTENIDO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. INTRODUCCIÓN</b>                    | <b>5</b>  |
| <b>2. OBJETIVOS</b>                       | <b>6</b>  |
| <b>3. MARCO CONCEPTUAL</b>                | <b>6</b>  |
| 3.1 Modelo de negocio                     | 6         |
| 3.2 Tipos de modelos de negocio           | 8         |
| 3.3 Modelo Canvas                         | 9         |
| 3.4 Comercio electrónico                  | 10        |
| 3.4.1 Concepto de comercio electrónico    | 10        |
| 3.4.2 Clases de comercio electrónico      | 10        |
| 3.4.3 Desarrollo del comercio electrónico | 11        |
| 3.4.4 Comercio electrónico B2C            | 12        |
| <b>4. RESULTADOS</b>                      | <b>13</b> |
| 4.1 Segmentos de mercado                  | 13        |
| 4.1.1 Perfil de cliente                   | 13        |
| 4.1.2 Análisis cuantitativo               | 17        |
| 4.2 Propuesta de valor                    | 19        |
| 4.2.1 Mapa de valor                       | 19        |
| 4.2.2 Benchmarking                        | 22        |
| 4.2.3 Portafolio de servicios             | 24        |
| 4.3 Canales                               | 27        |
| 4.4 Relaciones con clientes               | 27        |
| 4.5 Fuentes de ingresos                   | 28        |
| 4.6 Recursos clave                        | 36        |
| 4.7 Actividades clave                     | 37        |
| 4.8 Asociaciones clave                    | 37        |
| 4.9 Estructura de costos                  | 38        |
| <b>5. CONCLUSIONES</b>                    | <b>40</b> |
| <b>6. REFERENCIAS</b>                     | <b>42</b> |

## LISTA DE FIGURAS

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Figura 1. Marco conceptual de alto nivel .....</b>   | <b>8</b>  |
| <b>Figura 2. Ventas B2C en Latinoamérica.....</b>   | <b>12</b> |
| <b>Figura 3. Proceso de comercio electrónico B2C. ....</b>  | <b>13</b> |
| <b>Figura 4. Canvas Cásate Conmigo. ....</b>  | <b>14</b> |
| <b>Figura 5. Perfil del cliente.....</b>  | <b>15</b> |
| <b>Figura 6. Número de registros civiles de matrimonio inscritos desde 1982 hasta noviembre de 2011 .....</b> | <b>17</b> |
| <b>Figura 7. Mapa de valor .....</b>  | <b>20</b> |
| <b>Figura 8. Pasos para la prestación del servicio Brilliant Event Planning. ....</b>                         | <b>22</b> |

## LISTA DE TABLAS

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Tabla 1. Población por estrato socioeconómico en Bogotá.....</b>                        | <b>18</b> |
| <b>Tabla 2. Precio de venta del servicio de diseño de propuesta de matrimonio .....</b>    | <b>34</b> |
| <b>Tabla 3. Precio de venta del servicio de ejecución de propuesta de matrimonio .....</b> | <b>34</b> |
| <b>Tabla 4. Proyección de ventas de cantidad de servicios .....</b>                        | <b>35</b> |
| <b>Tabla 5. Proyección de ingresos .....</b>   | <b>36</b> |
| <b>Tabla 6. Descripción de costo de salario.....</b>                                       | <b>39</b> |
| <b>Tabla 7. Proyección de egresos.....</b>   | <b>39</b> |
| <b>Tabla 8. Proyección de ingresos y de egresos .....</b>                                  | <b>40</b> |

## 1. INTRODUCCIÓN

El fenómeno de la globalización y de los mercados abiertos al mundo ha causado un gran cambio en la forma como se hacen los negocios en la actualidad. Los clientes no se someten más a los monopolios de las empresas que existían antes, sino que por lo contrario ya tienen un punto de comparación de calidad y de precio global. El nivel de exigencia aumenta día a día, y es necesario que las empresas se estén reinventando e innovando para que puedan sobrevivir en el tiempo. Es de vital importancia que las empresas enfoquen todo su esfuerzo en generar valor agregado a sus clientes y que busquen diferentes maneras de atraerlos y mantenerlos fieles a sus productos o servicios.

Las nuevas empresas se rigen por el mismo fenómeno, es por eso que los emprendedores deben tener en cuenta que cada vez las barreras de entrada a cualquier mercado se van desvaneciendo, lo cual, por un lado facilita el acceso de compañías locales a nuevos mercados, y por otro permite que empresas internacionales tengan presencia en el país. Esta competencia exige que las compañías estén cada vez más preparadas y sean globalmente competitivas, lo cual solo se logra planeando un modelo de negocio bien estructurado que le permita al emprendedor conocer o determinar de qué manera genera y entrega valor al cliente.

Aunque para muchos la generación de valor y la diferenciación de su producto de la competencia solo se puede lograr a través de una innovación disruptiva en el producto o servicio que ofrecen al mercado, hay muchas otras maneras de agregar valor, por ejemplo, innovación en los canales de comunicación o distribución, en el proceso de producción, en empaques, o en cualquier eslabón de la cadena de valor. Las grandes ideas de emprendimiento surgen de las oportunidades de mejora que tiene la sociedad: un emprendedor debe ser capaz de identificar las carencias de su entorno para así generar una solución que pueda convertirse en una idea de negocio con acogida en el mercado ya que se está supliendo una necesidad desatendida.

Dado lo anterior se reconoce la necesidad, tanto para empresas constituidas como para nuevos proyectos de emprendimiento, de construir un modelo de negocio conciso y completo, que permita clarificar el panorama de la compañía y su futuro y además facilite la toma de decisiones.

En el presente trabajo, se pretende mostrar cómo generar una propuesta de valor diseñada desde las necesidades que tienen los clientes, mostrando cómo se crea, distribuye y se capta valor. Esta propuesta de valor está dirigida a la oportunidad que se detectó en el trabajo que tienen que hacer los hombres a la hora de pedir matrimonio a sus parejas.

La propuesta de matrimonio es un hecho de vital importancia para las parejas que planean casarse. Para las mujeres, es trascendental que su pareja les proponga matrimonio de una manera creativa, romántica e impactante, ya que es un recuerdo que permanecerá para toda la vida, mientras que para los hombres, que por tradición son quienes proponen matrimonio a sus parejas, puede ser tortuoso y complicado encontrar y desarrollar una buena idea para la propuesta.

Así surge la idea de crear “Cásate Conmigo” una empresa de comercio electrónico *Bussiness to Customer* (B2C), que ofrece servicios para idear, proponer, planear y ejecutar ideas de matrimonio innovadoras y personalizadas.

## **2. OBJETIVOS**

El objetivo general de esta investigación es construir el modelo de negocio para la empresa Cásate Conmigo, desarrollando los componentes de la metodología Canvas propuesta por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (Osterwalder & Pigneur, 2010), en donde se pueda identificar claramente como crea, distribuye y capta valor la compañía.

### **Objetivos específicos:**

- Determinar las necesidades y expectativas del mercado colombiano con respecto a las propuestas de matrimonio, para así definir el segmento en el cual se enfocará el modelo de negocio de la empresa Cásate Conmigo
- Diseñar y crear la propuesta de valor para el modelo de negocio de la empresa Cásate Conmigo.
- Desarrollar cada uno de los componentes de la metodología Canvas, que permitirán construir un modelo de negocio para una agencia de propuestas de matrimonio en Colombia llamada Cásate Conmigo

## **3. MARCO CONCEPTUAL**

### **3.1 Modelo de negocio**

Un modelo de negocio articula la lógica y provee información y otras evidencias que demuestran cómo un negocio crea y entrega valor a sus clientes. También describe la arquitectura de los ingresos, costos y ganancias asociados a cómo la empresa entrega ese valor. En esencia, un modelo de negocio representa nada menos que la arquitectura organizacional y financiera de una empresa. No es una hoja de cálculo o un modelo computacional, aunque un modelo de negocio bien podría llegar a ser incluido en un plan de negocio y en los estados de resultados y proyecciones de un flujo de caja. Pero, claramente, la noción de un modelo de negocio en primera instancia es un concepto, en lugar de un

modelo financiero de una empresa. Este muestra supuestos sobre los clientes, el comportamiento de los ingresos y los costos, el cambio en la naturaleza de las necesidades de los clientes y las respuestas probables de la competencia. Describe la lógica del negocio necesaria para generar utilidades y, una vez adoptado, define la manera como la compañía “sale al mercado” (Teece, 2010).

Después de realizar la revisión del concepto de modelo de negocio, esta sección describe el contenido que cualquier modelo de negocio debe tener. De acuerdo con Chesbrough (2010), un modelo de negocio cumple las siguientes características:

- Articula la propuesta de valor, es decir, el valor creado para los clientes mediante una oferta basada en tecnología.
- Identifica el segmento de mercado al que se dirige y especifica el mecanismo de generación de ingresos.
- Define la estructura de la cadena de valor necesaria para crear y distribuir la oferta y los activos complementarios necesarios para apoyar la posición en la cadena.
- Detalla los mecanismos de ingresos por los cuales la empresa captará valor de su oferta.
- Estima la estructura de costos y el potencial de ganancias (dadas la propuesta de valor y la estructura de la cadena de valor).
- Describe la posición de la empresa en la red de valor vinculando proveedores y clientes, en donde se incluye la identificación de empresas complementarias y competidores potenciales.
- Formula la estrategia competitiva mediante la cual la empresa innovadora ganará y mantendrá la ventaja sobre su competencia.

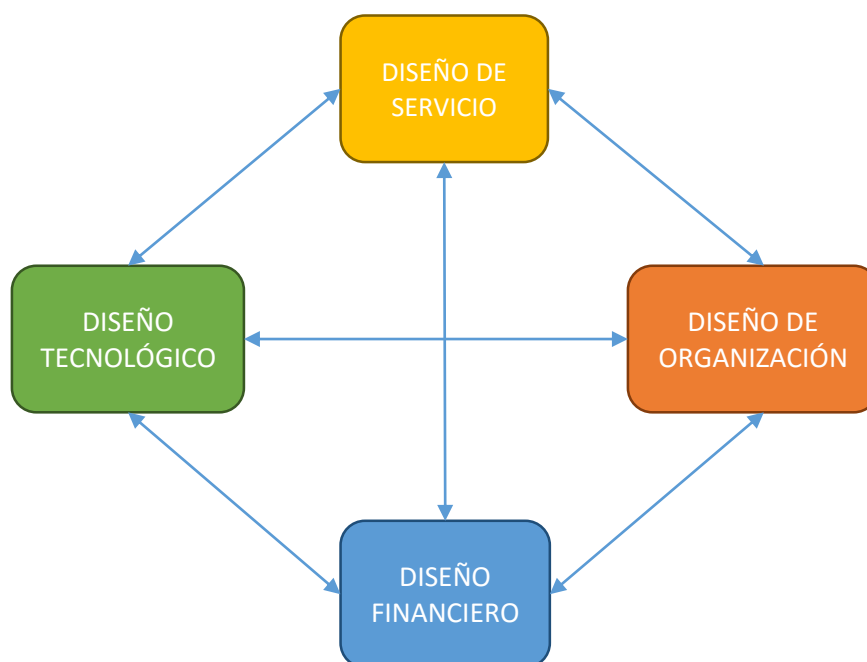
El diseño del modelo de negocio es una decisión clave para un emprendedor que quiere crear una nueva compañía, y es una tarea crucial –tal vez más difícil– para los gerentes encargados de repensar sus modelos viejos para garantizar la sostenibilidad en el tiempo de sus empresas. Un modelo de negocio está orientado a la creación total de valor para todas las partes involucradas. En él se establecen las bases focales para la captura de valor de la empresa co-definiendo (junto con los productos y servicios de la empresa) el “tamaño del pastel de valor”, o en general el valor total creado en las transacciones, que puede ser considerado como el límite superior de la potencial captura de valor de la empresa. El modelo de negocio también co-determina el poder de negociación de la empresa: cuanto mayor es el valor total creado, y cuanto mayor sea poder de negociación de la empresa, mayor es la cantidad de valor que la empresa puede captar. ¿Qué parte del valor total de la empresa en realidad captura?, depende de su estrategia de precios o modelo de ingresos (Zott & Amit, 2010).

### 3.2 Tipos de modelos de negocio

Siguiendo los conceptos de modelo de negocio revisados en secciones anteriores, no existe una única plantilla o forma específica para construir un modelo de negocio. Por ejemplo, Faber et al. (2003) en su investigación, proponen una estructura para construir un modelo de negocio para el nicho específico de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), en donde proponen cuatro temas macro que describen como la empresa crea, distribuye y capta valor, como se observa en la

**Figura 1.**

**Figura 1. Marco conceptual de alto nivel**



**Fuente:** Elaboración propia basada en el diseño de Faber et al. (2003).

El marco de diseño de servicio describe la oferta de servicios de la compañía para los clientes o usuarios finales específicos en un segmento de mercado particular. Dos de los componentes más importantes son el valor deseado y el valor percibido (Faber et al., 2003).

En el diseño financiero, se describe como la compañía tiene la intención de generar ingresos a partir de una oferta de servicios en particular. Dos de los componentes más importantes son los arreglos financieros, los ingresos, los costos, los riesgos y las inversiones (Faber et al., 2003).



El diseño de la organización describe la configuración de los actores (en la red de valor) que poseen ciertos recursos y capacidades, y que en conjunto realizan actividades para crear valor a los clientes específicos (Faber et al., 2003).

El diseño de la tecnología describe la arquitectura técnica y las funcionalidades que se requieren para realizar una determinada oferta de servicios (Faber et al., 2003).

### 3.3 Modelo Canvas

El modelo de negocio Canvas o de lienzo fue creado por Alexander Osterwalder en su tesis doctoral en 2004 (Osterwalder, 2004), donde propone una ontología que se compone de nueve bloques y unas reglas de interrelaciones entre ellos. Esta es una herramienta que facilita y da claridad sobre las actividades de diseño, evaluación e innovación de modelos de negocio, tanto por su carácter holístico como por la sencillez en la que expresa sus conceptos (Márquez García, 2010).

El modelo Canvas es una herramienta de gestión estratégica y empresarial que se muestra en una sola página. Permite describir, diseñar, desafiar, e inventar un modelo de negocio (Strategyzer, 2015).

El modelo está compuesto por nueve bloques que representan las principales áreas involucradas en un negocio, y tiene como propósito contemplar todos los aspectos clave para el perfeccionamiento de un modelo de negocio. A continuación, se presenta una breve descripción de lo que compone cada bloque del modelo (Osterwalder & Pigneur, 2010):

- **Segmentos de mercado:** Identificar las características y necesidades comunes que deben tener los clientes actuales y/o potenciales y asimismo agruparlos para luego definir la oferta que se presentará a ese mercado objetivo. A esta agrupación del mercado se le llama segmentación.
- **Propuesta de valor:** Descripción de productos y/o servicios que ofrece la compañía para satisfacer las necesidades de su mercado objetivo, y que hacen su oferta diferente en el mercado.
- **Canales:** Definir bajo qué canales se establecerá una comunicación con los clientes, se hará una distribución efectiva del producto o servicio y se realizará la venta de los mismos.
- **Relaciones con los clientes:** Identificar qué tipo de actividades se llevarán a cabo con el fin de mantener una relación a largo plazo con los clientes.
- **Fuentes de ingresos:** Es necesario determinar el origen de los ingresos que obtiene la compañía, la fijación de precios de acuerdo a la propuesta de valor, las fuentes de financiación y demás factores que permiten determinar la viabilidad financiera de la compañía.

- **Recursos clave:** Con el fin de cumplir con la propuesta de valor, es necesario identificar cuáles son esos activos que permitirán el funcionamiento exitoso y sostenible de la empresa, ya sean físicos, económicos, intelectuales, o humanos.
- **Actividades clave:** Qué tipo de acciones debe emprender la empresa para lograr que su el modelo de negocio sea exitoso.
- **Asociaciones clave:** Se debe describir la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio.
- **Estructura de costos:** Se describen todos los costos que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio.

### 3.4 Comercio electrónico

#### 3.4.1 Concepto de comercio electrónico

El comercio electrónico (*e-commerce*) es un canal de venta de productos y servicios que reúne a vendedores y compradores en un mismo espacio virtual a través de internet, sin importar cuantos kilómetros de distancia los separen (Alonso, 2010).

Algunos autores, como Portilla (2011), definen el comercio electrónico como una aplicación de las tecnologías de la información y las comunicaciones sobre los procesos de la cadena de valor de un negocio, para dar cumplimiento a algunos objetivos de la empresa. Los procesos pueden ser primarios o secundarios y pueden abarcar transacciones negocio-a-negocio, así como negocio-a-consumidor o consumidor-a-negocio.

#### 3.4.2 Clases de comercio electrónico

En el comercio electrónico existen dos categorías dominantes, en donde el factor diferenciador es en dónde se ubica el cliente. La primera es “de negocio-a-negocio” (*Business-to-Business*, B2B) y la segunda es “de negocio-a-consumidor” (*Business-to-Customer*, B2C). En el esquema B2B se estima que los clientes generalmente son de otros negocios, en donde se compran bienes o servicios, mientras en el esquema B2C los compradores son consumidores que adquieren bienes y servicios para su uso personal, financiado por sus propios medios (Portilla, 2011).

Portilla (2011) amplía aún más los grupos en los que se divide el comercio electrónico:

- **B2C (*Business-to-Customer*):** Este tipo de *e-commerce* es también conocido como el comercio minorista. Las entidades que realizan la venta del producto o servicio son normalmente conocidas como tiendas, y los compradores de estos productos o servicios son conocidos como los clientes. Dentro de este tipo de *e-commerce* también se puede incluir la relación que existe entre entidades financieras como los bancos y el consumidor.

- B2B (*Business-to-Business*): Se refiere a las transacciones que se realizan entre organizaciones. Un ejemplo puede ser el comercio que realiza una compañía con sus proveedores. A este tipo de comercio se le conoce comúnmente como comercio mayorista.
- C2G (*Customer-to-Government*): Este tipo de transacciones se ve reflejado con la relación que existe entre el gobierno y los ciudadanos, como por ejemplo en el pago de impuestos.
- B2G (*Business-to-Government*): Es el comercio que se realiza entre las empresas y el gobierno, como por ejemplo las Alianzas Público-Privadas (APP) o las licitaciones públicas.
- C2C (*Customer-to-Customer*): En esta categoría el consumidor vende directamente a otros consumidores, como por ejemplo las ventas en anuncios clasificados.

### **3.4.3 Desarrollo del comercio electrónico**

Diferentes medios de comunicación (El Tiempo, 2015), (Revista Dinero, 2014), expresan que el crecimiento del comercio electrónico en Colombia se consolida cada vez más. Durante el 2014 esta modalidad creció en el país por encima de lo estimado y alcanzó cifras récord en materia de transacciones.

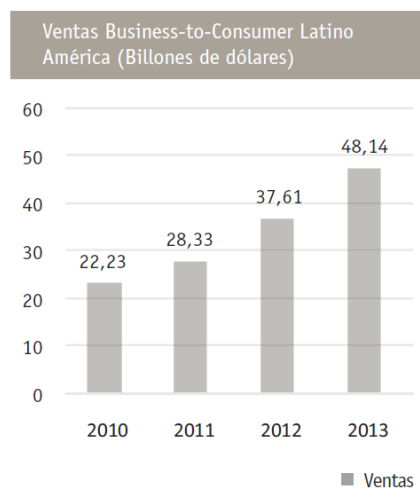
Cifras de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE) destacan que el año anterior más de 2.500 empresarios y profesionales fueron beneficiados con más de 115 horas de formación en comercio electrónico (El Tiempo, 2015).

En Colombia entidades como la CCCE argumentan que el comercio electrónico va tomando más peso dentro de los canales de distribución de productos y servicios, y que se deben realizar asociaciones para apoyar más el sector. La CCCE es una entidad gremial que tiene como propósito educar, divulgar y promover el desarrollo y expansión del comercio electrónico y sus servicios asociados en Colombia. Adicionalmente tiene como objetivo, incorporar en la base social un número plural de los actores que se involucran en la cadena de valor independientemente de su tamaño (CCCE, 2015).

De acuerdo con Abad (2014), un mercado que ha demostrado su confianza y crecimiento en 2013 es el latinoamericano, en donde las ventas B2C crecieron 116,55% en cuatro años (2010-2013), aumentando un 28% de 2012 a 2013. Por otra parte, Brasil es el país de la región con el mayor mercado de comercio electrónico, seguido de Argentina y México. Se espera que los ingresos por negocios B2C de estos países crezcan en un 135% para 2018, es decir, de 20 billones de dólares en 2013 a 47 billones en 2018, como se puede ver en la

**Figura 2.**

**Figura 2. Ventas B2C en Latinoamérica**



**Fuente: Abad (2014).**

#### **3.4.4 Comercio electrónico B2C**

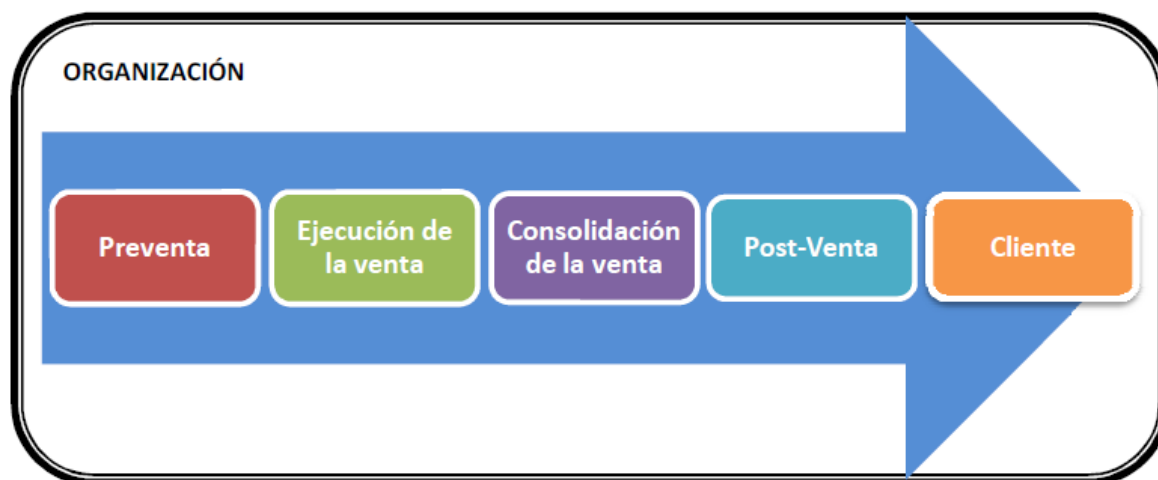
El comercio electrónico B2C puede definirse en cuatro etapas (Portilla, 2011), como se muestra en la **Figura 3**:

- **Pre-venta:** Esta etapa abarca todos los procesos que se deben llevar a cabo antes de que la venta ocurra. La identificación de los productos o servicios se puede realizar a través de la inclusión en motores de búsqueda y campañas de *marketing* personalizadas con base en perfiles de cliente. Catálogos en línea y portales también pueden permitir la comparación de productos entre proveedores.
- **Ejecución de la venta:** En esta etapa se incluyen todas las actividades que se desarrollan durante la venta, y es en donde se permite la realización de pedidos en línea de productos y servicios.
- **Consolidación de la venta:** En esta etapa se contemplan todas las actividades que se centran en el proceso de venta de un producto o servicio específico, y en donde se pueden

realizar los pagos directamente en la plataforma. Los sistemas de información tienen el peso más grande.

- Post-venta: En esta etapa se incluyen todos los procesos que toman lugar una vez el comprador ha recibido su producto o servicio. Después de la venta a partir de perfiles de clientes y sistemas de preferencia se pueden usar diferentes métodos para generar recompra en los clientes.

**Figura 3. Proceso de comercio electrónico B2C**



**Fuente: Portilla (2011).**

#### **4. RESULTADOS**

El modelo de negocio de Cásate Conmigo, una empresa que ofrece servicios para diseñar, planear y ejecutar ideas para proponer matrimonio innovadoras y personalizadas, se muestra en la **Figura 4** a través del diagrama Canvas. En las secciones que se presentan a continuación se realiza el análisis y la explicación de cada uno de los bloques.

##### **4.1 Segmentos de mercado**

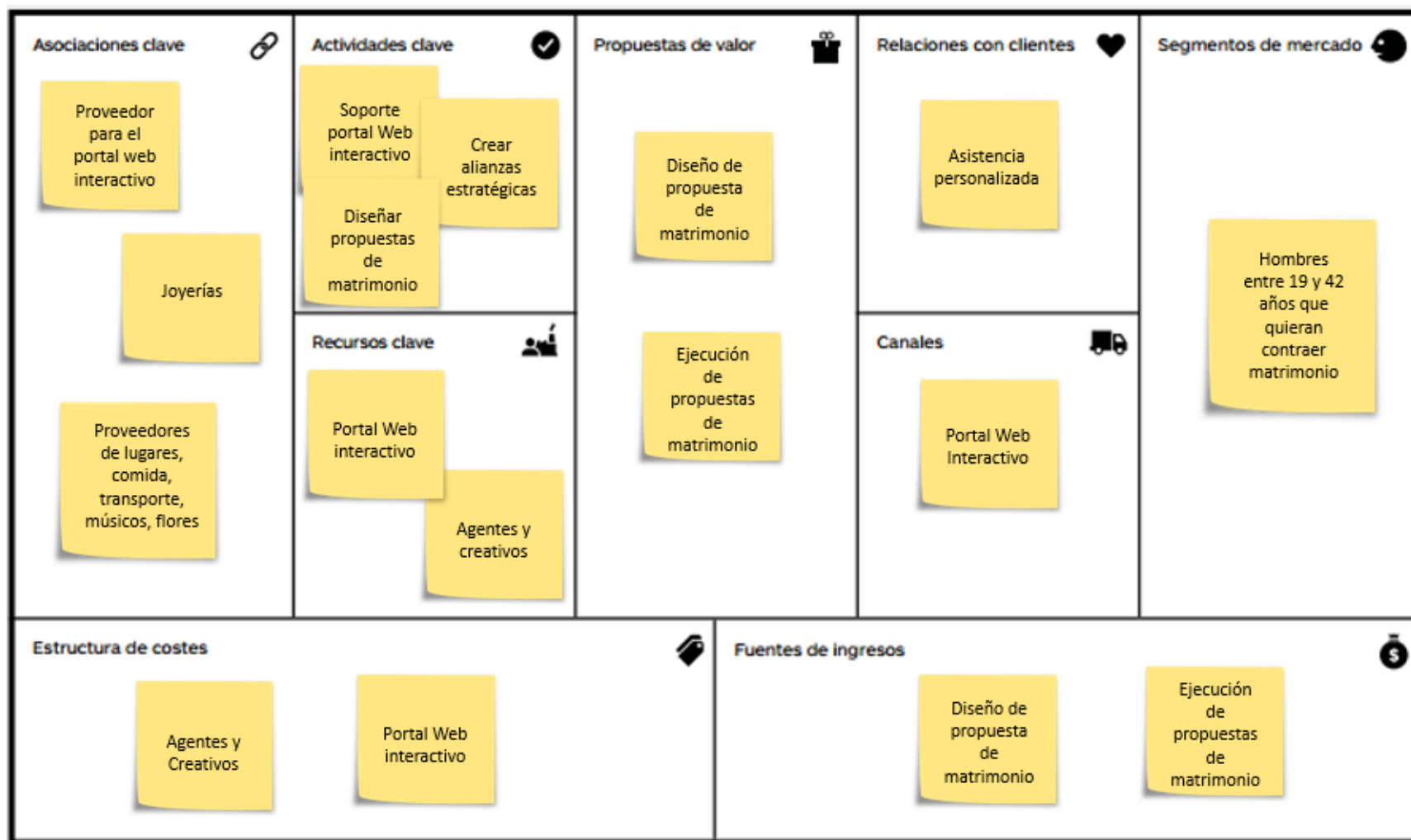
###### **4.1.1 Perfil de cliente**

De acuerdo con Osterwalder et al. (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014), para encontrar los clientes objetivo (segmento) en el modelo de negocio, se debe analizar el perfil del cliente desde los trabajos (Customer Jobs), las alegrías (Gains) y las frustraciones (Pains). Los trabajos son las tareas que los clientes están intentando ejecutar y completar, los problemas que están intentando resolver, o las necesidades que intentan satisfacer. Las alegrías, describen los resultados y beneficios que los clientes quieren alcanzar al realizar los

trabajos. Por último, las frustraciones describen cualquier resultado o actividad que moleste al cliente, antes, durante o después de realizar los trabajos, o que simplemente le impida realizarlos.

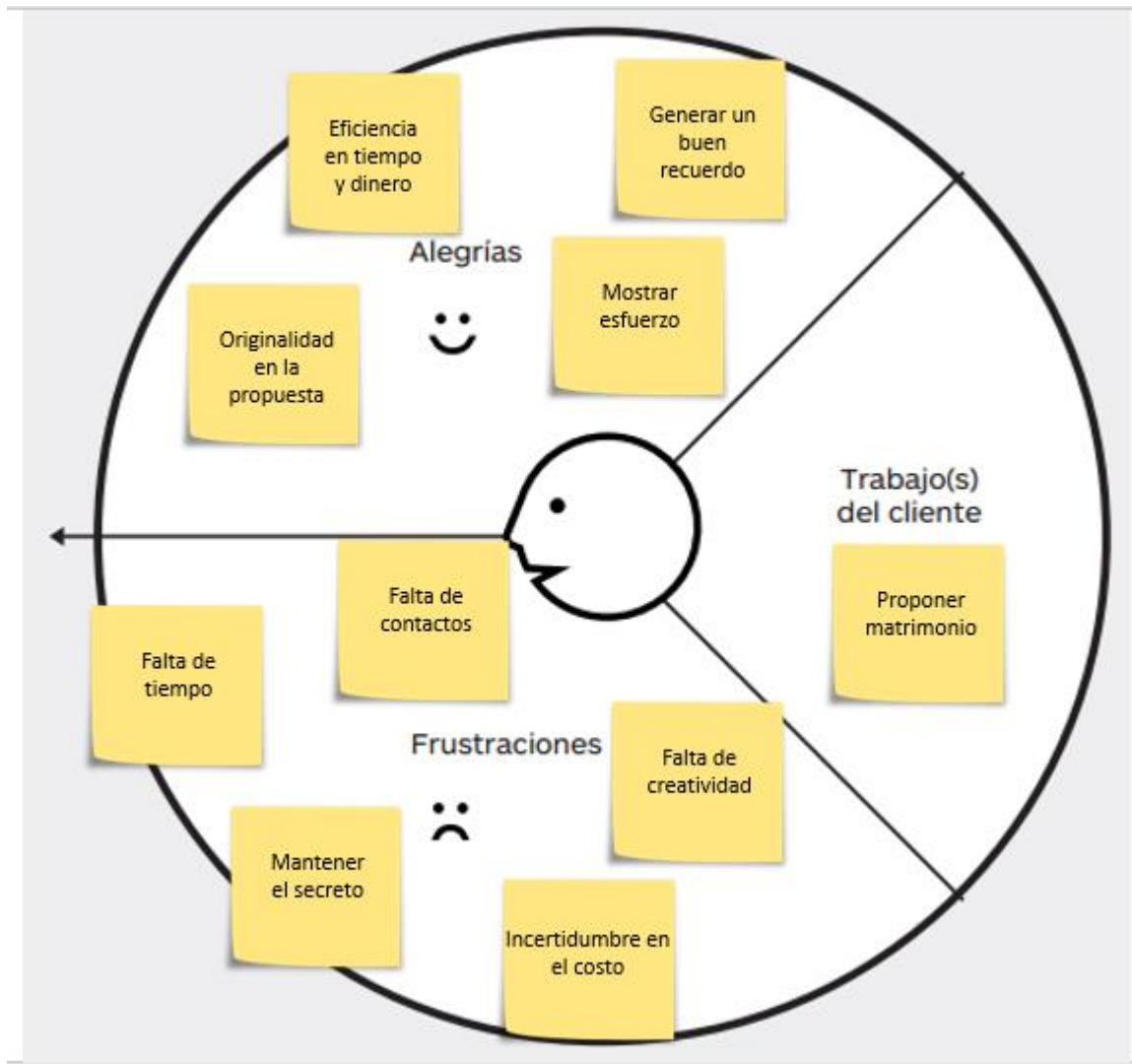
Utilizando la herramienta propuesta, el perfil del cliente para el modelo de negocio de Cásate Conmigo estaría diseñado como se muestra en la **Figura 5**.

Figura 4. Canvas Cásate Conmigo



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Perfil del cliente



Fuente: Elaboración propia.

**Trabajos del cliente:** El trabajo principal del cliente que quiere ayudar a realizar Cásate Conmigo, es pedir matrimonio a su pareja.

**Alegrías:**

- Originalidad en la propuesta: Uno de los principales objetivos que el cliente busca al proponer matrimonio es el de idear y pensar una forma de hacerlo de una forma original, especial, creativa y única.



- Eficiencia en tiempo y dinero: Una vez el cliente ha tomado la decisión de proponer matrimonio, espera que todo el proceso de ideación y ejecución de dicha propuesta no tome mucho tiempo y no demande un gasto que no pueda pagar.
- Generar un buen recuerdo: A pesar de que la mujer no es cliente que va a pagar por los servicios de Cásate Conmigo, hace parte importante de la cadena de valor, ya que va a ser determinante a la hora de dar por exitoso el trabajo realizado de proponer matrimonio. El cliente, siempre buscará que la propuesta de matrimonio genere en su pareja un recuerdo memorable y especial.
- Mostrar esfuerzo: Si bien el objetivo de Cásate Conmigo es facilitar el trabajo de proponer matrimonio, a su vez es importante reflejar hacia la pareja lo importante y especial que es el momento, y que no se busca una salida fácil al contratar el servicio, sino que por el contrario se busca ayuda para que salga de una mejor manera. Es así como una de las alegrías del cliente es reflejar el esfuerzo y el empeño que demanda la propuesta de matrimonio, para que su pareja se sienta más especial.

#### **Frustraciones:**

- Falta de creatividad: Es muy común que en los hombres la creatividad para este tipo de trabajos no fluya de la manera que se espera. Dicha falta de creatividad se convierte en una frustración al no poder idear propuestas de matrimonio como el cliente quisiera.
- Falta de contactos: En el momento de pensar ideas creativas para pedir matrimonio, a su vez el cliente está pensando en cómo luego va a llevarlas a cabo, y es ahí donde los contactos (*networking*) se convierten en un tema relevante de la propuesta. Por ejemplo, si el cliente piensa en proponerle matrimonio a su pareja en un globo aerostático, inmediatamente piensa en dónde va a poder contratarlo, quién presta ese servicio, cuánto vale, y al no tener ese tipo de contactos, aparece la frustración.
- Falta de tiempo: Como la mayoría de personas, el cliente tiene labores cotidianas, y ya que el trabajo de pedir matrimonio demanda tanto tiempo, se convierte en una frustración no poder dedicarle el tiempo que quisiera a dicha actividad.
- Mantener el secreto: En las propuestas de matrimonio, el anhelo del cliente es que dicha propuesta sea una sorpresa para su pareja, es decir, que la pareja no piense ni espere que le van a pedir matrimonio. Al estar las propuestas de matrimonio generalmente envueltas en diferentes actividades (lugares, comida, transporte, músicos, flores, anillo), es muy probable que el cliente se deje descubrir fácilmente, y es ahí donde la frustración de perder la sorpresa aparece.
- Incertidumbre en el costo: Si bien el cliente generalmente no destina un presupuesto de dinero fijo y exacto para realizar la propuesta de matrimonio, se convierte en una

frustración el tema de no saber a ciencia cierta cuánto le puede llegar a costar su idea para proponer matrimonio.

La construcción del perfil del cliente se realizó bajo el modelo de entrevistas abiertas a tres personas (ver ANEXO 1 - ENTREVISTAS), y también se construyó bajo discusiones grupales realizadas en el curso de Política de Empresa del MBA de EAFIT en la ciudad de Bogotá.

#### **4.1.2 Análisis cuantitativo**

Para realizar un análisis cuantitativo del mercado potencial, se tuvo en cuenta que en los tiempos actuales, el aumento de los matrimonios entre parejas del mismo sexo ha venido en aumento, y que además, no solo son los hombres los que proponen matrimonio, sino que las mujeres también pueden llegar a utilizar los servicios de Cásate Conmigo. Pero para fines de enfoque del estudio del modelo de negocio, solo se va a hacer énfasis en los matrimonios de parejas heterosexuales en que el hombre es el que propone matrimonio.

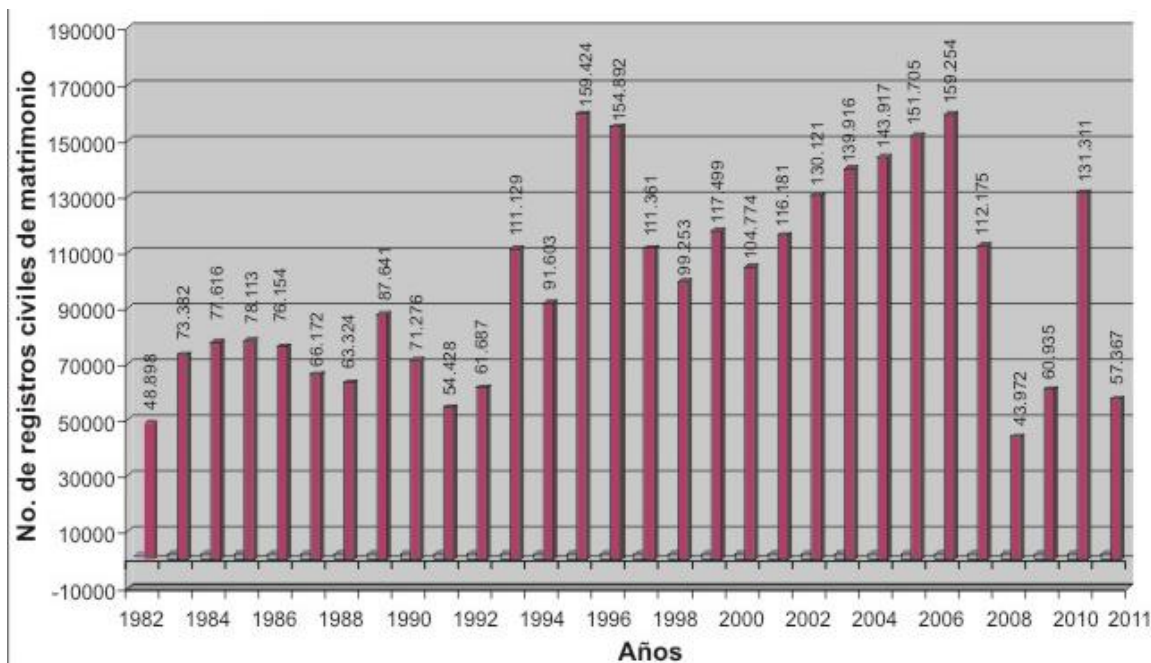
Todos los matrimonios católicos, civiles y de otros cultos con personería jurídica inscritos ante el Ministerio del Interior deben registrarse ante la Registraduría Nacional del Estado Civil de Colombia (Registraduría Nacional del Estado Civil, 2016). De acuerdo con el artículo 1 de la Ley 25 de 1992, "Tendrán plenos efectos jurídicos los matrimonios celebrados conforme a los cánones o reglas de cualquier confesión religiosa o iglesia que haya suscrito para ello concordato o tratado de Derecho Internacional o convenio de Derecho Público Interno con el Estado colombiano.

"Los acuerdos de que trata el inciso anterior sólo podrán celebrarse con las confesiones religiosas e iglesias que tengan personería jurídica, se inscriban en el registro de entidades religiosas del Ministerio de Gobierno, acrediten poseer disposiciones sobre el régimen matrimonial que no sean contrarias a la Constitución y garanticen la seriedad y continuidad de su organización religiosa.

"En tales instrumentos se garantizará el pleno respeto de los derechos constitucionales fundamentales".

A pesar de que el número de registros civiles de matrimonio inscritos desde 1982 hasta el 2011 en Colombia se han reducido como se muestra en la **Figura 6**, según con la Superintendencia de Notariado y Registro, en el año 2014, se registraron 57.496 matrimonios civiles en Colombia, aumentando un 1,77% respecto al año anterior (Superintendencia de Notariado y Registro, 2014).

**Figura 6. Número de registros civiles de matrimonio inscritos desde 1982 hasta noviembre de 2011**



Fuente: Registraduría Nacional del Estado Civil (2012).

Cásate Conmigo va a utilizar como canal principal el comercio electrónico, el cual además de ser un canal de captación de clientes, también hará parte de la prestación del servicio; por ello el mercado objetivo va a ser la población de hombres y mujeres de la ciudad de Bogotá entre 19 y 45, que según el estudio (Universidad de la Sabana, 2014) ha sido la edad en la que han contraído matrimonio civil o por la iglesia la mayoría de las parejas en Colombia entre el 2012 y el 2013.

En el modelo de negocio objeto de este documento, las propuestas de matrimonio no van a depender del tipo de rito o cultura asociadas al matrimonio (matrimonio católico, civil, cristiano, entre otros), sino que por el contrario las abarcará a todas ellas.

Para efectos de segmentar aún más el mercado, se van a seleccionar las poblaciones de personas de los estratos 4, 5 y 6, que representan 13,82% de la población total de la ciudad de Bogotá conforme a los datos estadísticos de la Secretaría de Planeación (Secretaría de Planeación de Bogotá, 2011), como se puede observar en la **Tabla 1**.

**Tabla 1. Población por estrato socioeconómico en Bogotá**

| Personas Sin estrato * | Personas 1. Bajo - bajo | Personas 2. Bajo | Personas 3. Medio - bajo | Personas 4. Medio | Personas 5. Medio - Alto | Personas 6. Alto | Total personas |
|------------------------|-------------------------|------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|------------------|----------------|
| 122.526                | 705.536                 | 2.938.962        | 2.668.455                | 706.191           | 195.873                  | 130.261          | 7.467.804      |

|       |       |        |        |        |       |       |  |
|-------|-------|--------|--------|--------|-------|-------|--|
| 1,64% | 9,45% | 39,36% | 35,73% | 9,46%  | 2,62% | 1,74% |  |
|       |       |        |        | 13,82% |       |       |  |

**Fuente:** Elaboración propia basada en la información obtenida en Secretaría de Planeación de Bogotá (2011).

De acuerdo con la Superintendencia de Notariado y Registro (Superintendencia de Notariado y Registro, 2014), en Bogotá se registraron 10.300 y 10.063 matrimonios civiles en 2013 y 2014 respectivamente. Para efectos de seleccionar el mercado potencial para la compañía, se tomarán el promedio de matrimonios de los años 2013 y 2014, es decir, 10.182 y de este total, el mercado potencial anual va a ser de 1.407 matrimonios, con base en el 13,82% de la población que corresponde a los estratos 4, 5 y 6.

Así que, resumiendo, el mercado potencial serán los 1.407 hombres entre 19 y 45 años, de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá que pudiesen llegar a contraer matrimonio por la iglesia (católica, cristiana u otra) o matrimonio civil en el 2016.

## 4.2 Propuesta de valor

### 4.2.1 Mapa de valor

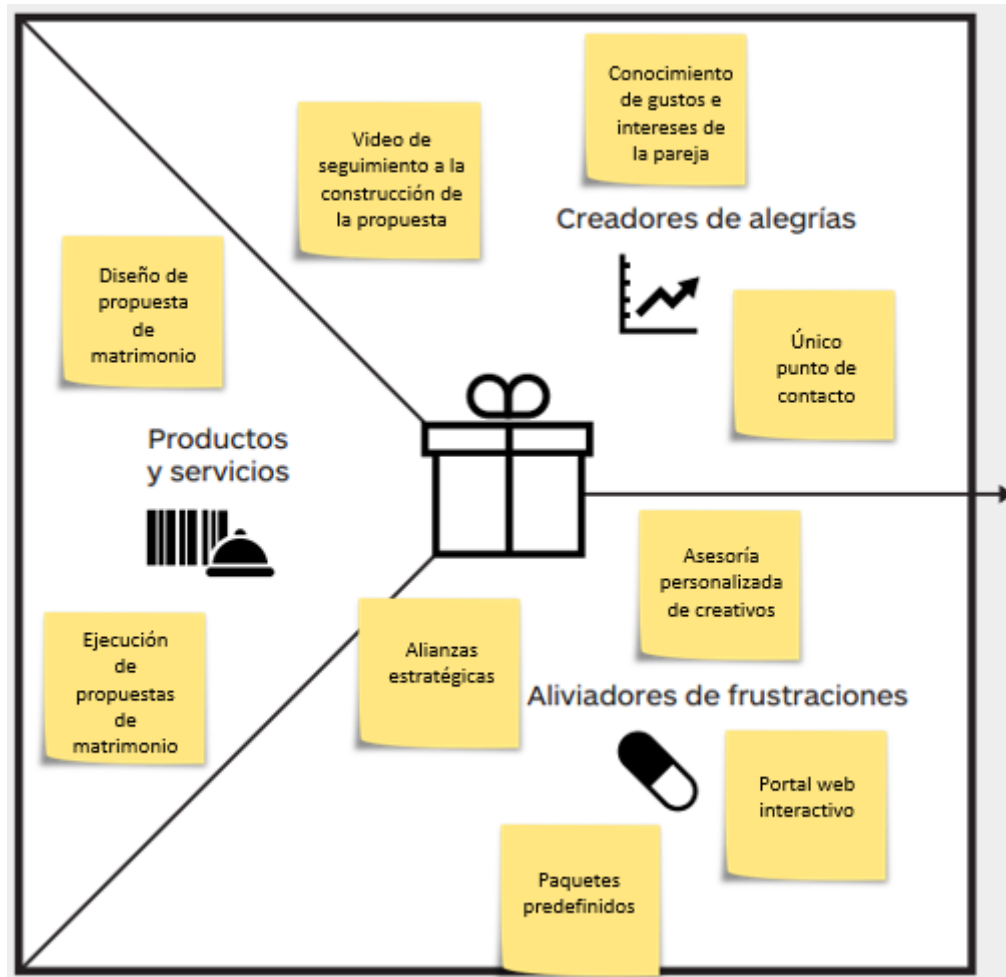
El mapa de valor (propuesta) describe las características de una propuesta de valor específica en el modelo de negocio, de forma más detallada y estructurada. Divide la propuesta de valor en Productos y Servicios, Creadores de Alegrías y Aliviadores de frustraciones (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014).

Los productos y servicios son los que se entregan finalmente al cliente, y son los que hacen cumplir los trabajos que el cliente busca completar o las necesidades que busca satisfacer. Los creadores de alegrías describen como los productos y servicios generan satisfacción a los clientes, describen principalmente como se van a obtener los beneficios que el cliente espera y desea, incluyendo utilidad funcional, beneficios sociales, emociones positivas y ahorro en costos. Los aliviadores de frustraciones explican como a través de los productos y servicios, se eliminan o reducen los factores que molestan a los clientes antes, durante y después de intentar completar los trabajos o tareas (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014).

*El mapa de valor de Cásate Conmigo, se muestra en la*

**Figura 7.**

Figura 7. Mapa de valor



Fuente: Elaboración propia.

#### Aliviadores de frustraciones:

- Asesoría personalizada de creativos: A través de la asesoría del personal de Cásate Conmigo, se espera aliviar la frustración de los clientes respecto a la falta de creatividad y de tiempo. Los creativos ofrecerán diferentes ideas para la propuesta de matrimonio y ayudarán a que el proceso de la concepción de la idea sea más rápido.
- Alianzas estratégicas: Con las alianzas estratégicas construidas por Cásate Conmigo, con diferentes proveedores de lugares, comida, transporte, músicos, flores, anillos, entre otros, se busca aliviar la frustración de los clientes respecto a la falta de

contactos. Dichas alianzas permitirán conectar al cliente y ofrecerle tantos productos y servicios como quiera para llevar a cabo su propuesta de matrimonio.

- Paquetes predefinidos: Definiendo paquetes básicos de servicios de propuesta de matrimonio se busca que los clientes se lleven una idea del costo aproximado de los servicios que presta Cásate Conmigo, para así aliviar la frustración de la incertidumbre del costo de proponer matrimonio. En secciones posteriores se describirán dichos paquetes.
- Portal web interactivo: A través del portal interactivo, se pretende centralizar las comunicaciones con los clientes, para que se alivie la frustración de mantener el secreto, al unificar con una sola persona todos los requerimientos. El portal permitirá que los clientes se comuniquen con Cásate Conmigo cuando verdaderamente puedan (cuando su pareja no esté cerca), y que se eviten las incomodidades de una llamada inesperada, diferentes conversaciones por diferentes medios de comunicación, y simplemente que se disminuya el riesgo de que la pareja se entere.

#### **Creadores de alegrías:**

- Conocimiento de gustos e intereses de la pareja: Por medio de entrevistas con el cliente, y con formularios respondidos por él, en donde se obtenga información de la pareja como gustos, momentos especiales y recuerdos, se pretende diseñar la propuesta lo más cerca posible a las personas involucradas. La idea es que se creen las alegrías de generar un buen recuerdo en la pareja y de mostrar originalidad en ella.
- Contacto personalizado: Al centralizar todo el trabajo de diseñar y ejecutar la propuesta de matrimonio con Cásate Conmigo, se genera la alegría de mejorar la eficiencia en tiempo y dinero hacia el cliente, ya que no es necesario asistir a reuniones con diferentes proveedores, y a través de las alianzas se optimizan los costos que finalmente se traduce en un mejor precio al cliente final.
- Video de seguimiento a la propuesta: Sin importar el servicio que se contrate con Cásate Conmigo, se incluirá un video-diario, en donde se muestre al cliente en el día a día del proceso de construcción y ejecución de la propuesta de matrimonio. El fin del video es luego mostrar a la pareja las situaciones por las cuales el cliente pasó para llegar a la propuesta y así generar alegrías al mostrar el esfuerzo realizado para llegar a la propuesta deseada. Adicionalmente, se hará entrega de un álbum digital, con las fotos de los mejores momentos de la construcción de la propuesta.

### **Productos y servicios:**

Cásate Conmigo ayuda a los hombres entre 19 y 45 años de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá a crear propuestas de matrimonio originales y creativas, para generar un buen recuerdo en su pareja. Lo hace a través de la asesoría de un grupo único de especialistas en el tema, que permitirán optimizar el tiempo y el dinero requeridos para llevar a cabo la propuesta.

#### **4.2.2 Benchmarking**

En las búsquedas y estudios realizados, no se encontraron compañías que presten el servicio de asesoría para pedir matrimonio en Colombia. Por lo tanto, con fines académicos y de *benchmarking* se adelantó la investigación de otras compañías en otros países como Estados Unidos y el Reino Unido, que ya llevan trayectoria en el negocio y que prestan el servicio que Cásate Conmigo va a prestar. A continuación, se presentan dichos resultados:

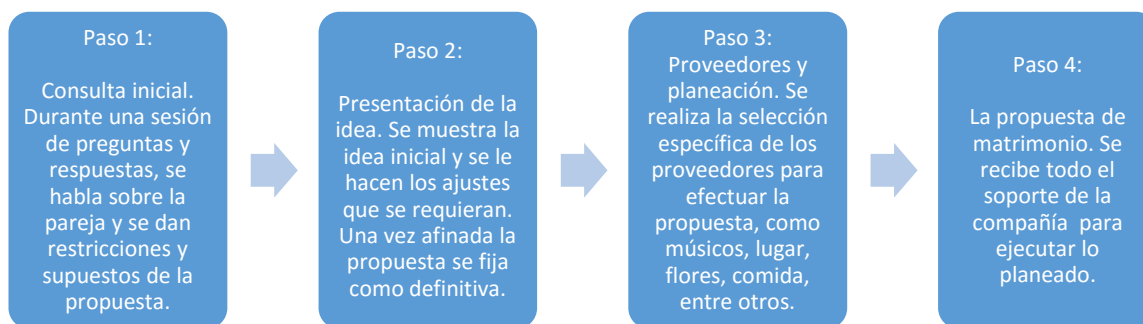
#### **Brilliant Event Planning**

*Brilliant Event Planning* (Brilliant Event Planning, 2016), se encuentra en la ciudad de Nueva York en Estados Unidos, y ofrece servicios de *wedding planner* y de *marriage proposal*. En su sitio web (<http://www.brillianteventplanning.com/>) se encuentra la descripción de los servicios que presta, y a su vez en el servicio de *marriage proposal* se muestran dos categorías para el servicio: la primera es el *full proposal planning*, que incluye el servicio de planear la propuesta y todo el proceso para ejecutarla; y la segunda es *Idea Creation* en donde únicamente prestan el servicio de creativos para generar la idea, y el cliente es el que se encarga de ejecutarla por cuenta propia.

Además, el sitio web, cuenta con una encuesta de cuatro preguntas, de única selección que llaman *Proposal Idea Generator*, el cual sirve como guía inicial para generar la idea. Al final, después de haber realizado el cuestionario, describen una pequeña idea para la propuesta.

En el sitio web describen el proceso de los servicios en cuatro pasos como se muestra en la **Figura 8**.

**Figura 8. Pasos para la prestación del servicio *Brilliant Event Planning***



**Fuente:** Elaboración propia basada en la información obtenida en *Brilliant Event Planning* (2016).

El sitio web no cuenta con un portal para realizar compras, ni tampoco ofrece a los clientes la posibilidad de saber cuánto cuesta el servicio. Ofrecen los servicios en Nueva York y en cualquier parte del mundo.

### **The Heart Bandits**

Al igual que la compañía anterior, *The Heart Bandits* (The Heart Bandits, 2016) se encuentra ubicada en Estados Unidos y ofrece servicios de asesoría para propuestas de matrimonio. Dentro de su página web (<http://www.theheartbandits.com/>) ofrecen servicios de creación de ideas innovadoras de propuestas de matrimonio y adicionalmente ofrecen el desarrollo de las ideas. A diferencia del anterior, ofrecen únicamente el servicio de creación de ideas de propuesta de matrimonio y no ofrecen el servicio de *wedding planner*.

Su portafolio se divide en tres servicios. En el primero, *Custom Proposal Planning*, a través de un cuestionario (*Personal Relationship Questionnaire*) se obtiene información del cliente y de su pareja, con lo cual la compañía crea seis ideas personalizadas de propuestas ajustadas al cuestionario y al presupuesto del usuario. Luego el cliente selecciona una de ellas y la ajusta de acuerdo a sus necesidades y presupuesto, y finalmente la empresa ofrece diferentes proveedores y lugares para ejecutarla, en donde la persona debe decidir para realizar las reservas.

El segundo servicio se llama *Personalized Marriage Proposal Ideas*, en el cual a través de un cuestionario (*Personal Relationship Questionnaire*) se obtiene información del cliente y de su pareja, y con ello la compañía crea, dependiendo del paquete, tres o seis ideas de propuesta de matrimonio y el usuario es el encargado de ejecutarla por su cuenta.

El tercer servicio es el *Do It Yourself Proposal Planning*, en donde la idea y la ejecución van por cuenta del usuario, pero recibe asistencia virtual a través de videos y guías para generar,



preparar y ejecutar la idea. Este producto está dividido en tres paquetes, que combinan diferentes servicios como una herramienta de seguimiento de presupuesto, videos de instrucciones para generar ideas, cuestionarios de preguntas y respuestas, herramienta de organizador en línea para la propuesta, sesiones email con un planeador de propuestas, entre otros.

En el sitio web para el segundo servicio, ofrecen precios fijos por paquetes de cantidad de ideas: para tres ideas el precio es de USD 189, y para el paquete de seis ideas el precio es de USD 249. El sitio admite pagos en línea con tarjeta de crédito y pagos PayPal. Para el tercer servicio ofrece tres paquetes que combinan los servicios y productos mencionados: el paquete básico cuesta USD 49, el paquete medio que cuesta USD 149, y el paquete completo que cuesta USD 199.

Adicionalmente tienen un servicio de paquetes todo incluido predeterminados en Estados Unidos. Dependiendo la ciudad en donde se encuentre la persona, existen paquetes para realizar propuestas de matrimonio en sitios turísticos conocidos, por ejemplo en Nueva York, existe un paquete que cuesta USD 1249, y la propuesta se ejecuta en *Times Square*.

### **The Proposers**

A diferencia de las dos compañías anteriores, *The Proposers* (The Proposers, 2016) se encuentra ubicada en el Reino Unido. Esta empresa tiene básicamente tres servicios en su portafolio: el primero se llama *Ideas and Planning*, que consiste en completar un formulario enviado por la empresa, para que esta genere dos ideas de propuesta de matrimonio basadas en las experiencias y gustos de las parejas. Este servicio tiene la opción de vender sólo las dos ideas o adicionalmente ejecutarlas.

El segundo servicio es *You have an idea*, en donde el cliente ya tiene la idea, y acude a la compañía para que esta sea la encargada de ejecutarla.

El tercer servicio es *Popular Proposals*, en donde se venden ideas creativas ya diseñadas por la compañía. La compañía asegura que cada una de estas ideas prefabricadas son únicas y solo se venden una vez por cliente.

En la página web (<http://www.theproposers.co.uk/>), solo se muestran los precios para la generación de las dos ideas en el primer servicio: GBP 160 (aproximadamente USD 228); no permite pagos en línea o por medios electrónicos. Adicionalmente ofrecen alianzas con *wedding planners* y con compañías de anillos, que ofrecen servicios VIP y descuentos especiales.

#### **4.2.3 Portafolio de servicios**

Teniendo en cuenta lo observado y aprendido de otras empresas, y en línea con lo que Cásate Conmigo quiere como propuesta de valor, se ha definido el portafolio de servicios:

##### **Cásate Conmigo - IMAGINA**

Este servicio ofrece la posibilidad de, con base en información proporcionada por el cliente a través de un cuestionario y de entrevistas con los creativos de la compañía, diseñar una idea para pedir matrimonio especial, romántica, única e innovadora. Este servicio excluye la ejecución y preparación de dicha idea, y será responsabilidad del cliente llevarla a cabo.

Inicialmente, el cliente debe registrarse en la página web con una cuenta de usuario, en donde proporcionará información básica de contacto. Esta cuenta de usuario le dará acceso (posterior a la adquisición del servicio), a la plataforma interactiva que se encuentra en el sitio. En la plataforma podrá diligenciar el cuestionario que guiará a los agentes con información inicial requerida para iniciar el proceso de diseño. El cliente deberá adicionalmente entrevistarse con los agentes de Cásate Conmigo para que ellos conozcan más acerca de los gustos y preferencias de su pareja, los momentos especiales que hayan tenido, e información adicional que el usuario considere relevante para alimentar la idea de la propuesta. Estas entrevistas o contactos pueden realizarse a través de videoconferencias, llamadas o en forma presencial según las necesidades del cliente. Una vez se haya obtenido la información necesaria, los creativos harán tres propuestas que serán cargadas en la plataforma interactiva para que el usuario las vea, seleccione una de ellas y les haga modificaciones en caso de que lo considere necesario. Finalmente, después de los ajustes y cambios realizados, se le entregará la propuesta final al usuario, que podrá consultar en cualquier momento en la plataforma.

##### **Cásate Conmigo - YA**

Este servicio está diseñado para las personas que no tienen mucho presupuesto para ejecutar la idea para proponerle matrimonio a su pareja o para quienes por alguna situación tienen poco tiempo para pensar y ejecutar una propuesta. Consiste en que el usuario puede escoger del banco de ideas de Cásate Conmigo una idea prediseñada por el grupo de creativos, que posteriormente será ejecutada por la compañía, e incluye contactar y coordinar con diferentes proveedores como restaurantes, hoteles, músicos, entre otros, las actividades que la propuesta demande, para facilitar al cliente el proceso de pedir matrimonio.

Para acceder a este servicio, el cliente puede navegar libremente en la sección de ideas prefabricadas, en donde se encuentra el banco de ideas diseñado por la compañía. Este banco se va a estar actualizando cada tres meses, periodo en el cual, las ideas que se encuentren, serán calificadas y comentadas por los usuarios que las hayan adquirido, y luego, conforme a

la evaluación del grupo de creativos, se decidirá remover o mejorar las ideas que no hayan tenido mucha acogida o que los clientes consideren deban cambiar.

Dicho banco se va a construir con base en la agrupación de actividades comunes de bajo costo, como por ejemplo una cena romántica, un picnic, una noche en un hotel. El cliente podrá seleccionar, para cada idea, proveedores de la lista de aliados de Cásate Conmigo, como el restaurante, los músicos, la comida, las bebidas, entre otros. Adicionalmente, el usuario podrá navegar a través del portal interactivo, teniendo la posibilidad de ver videos de tecnología 360 de los lugares, escuchar cortos o *singles* interpretados por los músicos, ver calificaciones y opiniones sobre los restaurantes, entre otros. Además, podrá realizarle pequeños ajustes para darle personalización a la propuesta.

Después de que el cliente haya escogido la idea, seleccionado los proveedores y lugares, y personalizado su propuesta, el portal podrá mostrarle inmediatamente el costo por el servicio, que podrá pagar en línea, siempre y cuando se haya registrado con una cuenta de usuario en el sitio web. También, al igual que en Cásate Conmigo - IMAGINA el cliente podrá consultar en línea todo el proceso del servicio, recibir confirmación de reservas y comunicarse con la compañía.

### **Cásate Conmigo - SÍ ASEGURADO**

Este servicio va dirigido para quienes quieren que su propuesta de matrimonio se convierta en un momento inolvidable para su pareja. A partir de una entrevista con los creativos de la compañía, el cliente proporcionará tanta información como sea necesaria de la relación, gustos de su pareja, expectativas, y demás información que considere relevante para la construcción de una propuesta única e innovadora.

Para acceder a este servicio, el cliente deberá seguir el mismo proceso descrito en Cásate Conmigo - IMAGINA. Después de escoger la propuesta favorita entre las tres presentadas por los creativos, se iniciará el proceso de ejecución. El cliente podrá conocer cada uno de los avances de la ejecución a través de la plataforma web, en donde diariamente se cargarán imágenes, cotizaciones, información de la locación, y el paso a paso de la construcción de la propuesta, de esta manera el cliente podrá seguir el desarrollo a diario.

El día del evento, el cliente tendrá un acompañamiento constante del creativo o logístico encargado de la propuesta, quien se encargará de cada uno de los detalles para que tanto el proponente como su pareja disfruten del momento sin preocuparse por los detalles técnicos.

### **Cásate Conmigo - MI IDEA**

Esta opción está diseñada para quienes ya tienen su propuesta de matrimonio ideada, sin embargo, no cuentan con el tiempo o los recursos necesarios para materializarla. El cliente podrá ponerse en contacto con Cásate Conmigo, que pondrá a su disposición profesionales en eventos para que se encarguen de ejecutar su idea tal cual la imaginó.

Para acceder a este servicio el cliente deberá crear un usuario en la plataforma, allí escogerá la opción Cásate Conmigo - MI IDEA, y hará una descripción detallada de la propuesta de matrimonio que tiene pensada. Después el equipo de creativos se pondrá en contacto con él para definir detalles de la ejecución y se le enviará el presupuesto de la ejecución de su idea. Una vez aceptado, el cliente hará el pago siguiendo los términos definidos entre ambas partes a través de la página web, y desde entonces tendrá acceso a la información y actualización del proceso de construcción de su idea.

Así como en Cásate Conmigo - SÍ ASEGURADO, el cliente contará con acompañamiento permanente el día del evento.

Para cada una de las opciones en las que Cásate Conmigo esté a cargo de la ejecución, el paquete incluirá un video en formato digital con los mejores momentos tanto de la ejecución como del evento, que será un recuerdo inolvidable para la pareja.

#### **4.3 Canales**

En Colombia, el *e-commerce* ha presentado un crecimiento constante desde 1995, e internet se ha convertido en uno de los canales favoritos de los consumidores a la hora de hacer compras tanto de bienes como de servicios. Según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico CCCE, en el último año se registraron transacciones no presenciales/*e-commerce* por USD9.900 millones (CCCE, 2015). A pesar del crecimiento acelerado y la aceptación de los consumidores colombianos internet aún es un canal de distribución con gran potencial, ya que hasta el 2015 en promedio solo 1,5 de cada 100 colombianos habían hecho compras por internet, así que hay una gran oportunidad de ofrecer nuevos productos o servicios a través de este canal.

En razón de lo expuesto, se ha elegido el *e-commerce* como canal de distribución, debido a que además de ser una tendencia de intercambio, es una solución ágil y práctica que se ajusta al estilo de vida del segmento de mercado seleccionado. Así que Cásate Conmigo, a través de su plataforma web, será una opción innovadora en el mercado colombiano, teniendo como referente los casos de éxito de ideas similares desarrolladas en Europa y Estados Unidos.

A través de [www.casateconmigo.com.co](http://www.casateconmigo.com.co) los clientes podrán contratar el servicio, recibirán un usuario y contraseña para ingresar a la plataforma y revisar los avances de su propuesta diariamente si así lo requieren, lo cual les dará la tranquilidad de saber la evolución del evento

y la preparación de cada uno de los detalles. Todos los pagos se harán por la plataforma a través de pagos electrónicos PSE o pagos con tarjeta de crédito.

Las redes sociales serán el principal canal de comunicación, ya que logran llegar a más personas que un medio de comunicación tradicional, y adicionalmente tienen costos más bajos. A través de Facebook, Instagram, Youtube y Snapchat, principalmente, se darán a conocer el resultado de los trabajos realizados y los testimonios de quienes hayan adquirido los servicios. Otra ventaja de las redes sociales como canal de comunicación es que el contacto con las personas interesadas es directo y personal y los tiempos de respuesta son en algunas ocasiones inmediatos.

#### **4.4 Relaciones con clientes**

Como se mencionaba en secciones anteriores, el comercio electrónico va a ser el canal principal con los clientes, a través del cual se podrán adquirir los servicios y se hará la captación de clientes. Adicionalmente, ya que todos los servicios se caracterizan por tener una asistencia personal exclusiva, un representante creativo de la compañía se dedicará específicamente a un cliente determinado, se entrevistará con él para conocer gustos, momentos especiales en pareja y expectativas; para desarrollar la idea en conjunto y ejecutarla completamente ajustada a los gustos y necesidades del él.

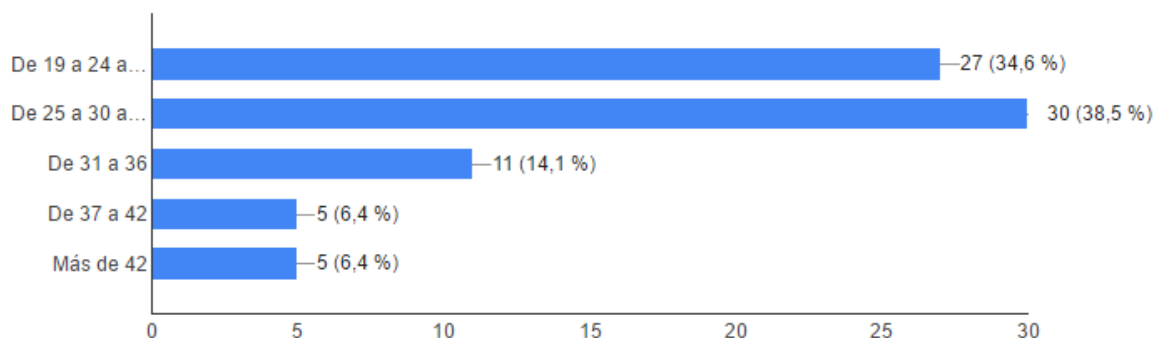
La página web, a través de su chat en línea, permitirá contacto directo con los clientes para resolver sus dudas, asesorarlos en su compra, y acercarlos más a los servicios. También, las redes sociales permitirán generar confianza en la compañía, mostrar los casos de éxito y hacer más evidentes y tangibles los servicios a los clientes.

#### **4.5 Fuentes de ingresos**

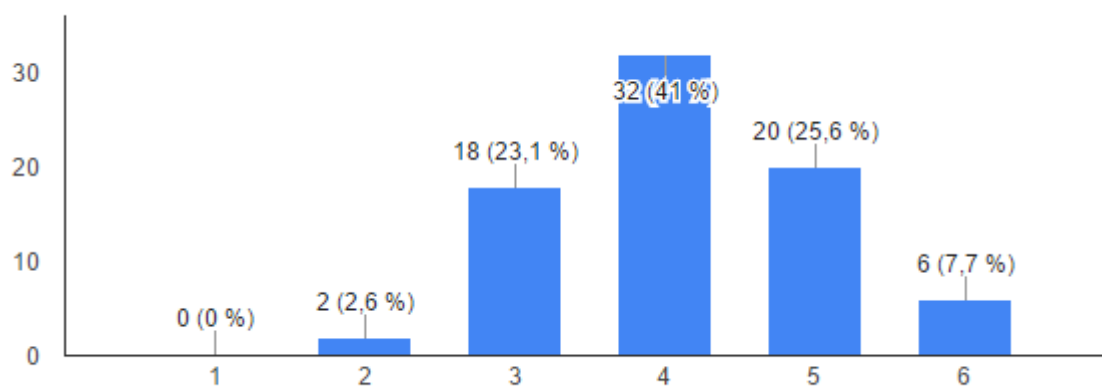
Como se mencionaba en secciones anteriores, las principales fuentes de ingresos de Cásate Conmigo van a ser dos: el diseño de propuesta de matrimonio y su ejecución.

Al no existir una referencia de competencia local para los servicios de Cásate Conmigo, se realizó una encuesta a 78 hombres con el fin de observar qué es lo que piensan respecto a las propuestas de matrimonio y su importancia, y también con el fin de obtener una estimación de cuál sería el precio que estarían dispuestos a pagar por los servicios prestados por Cásate Conmigo. A continuación, se presentan las preguntas realizadas y sus respuestas:

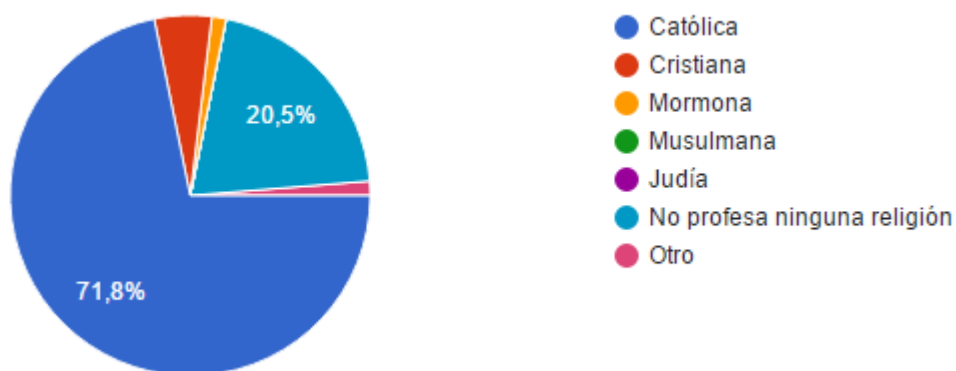
##### **Pregunta 1. Edad**



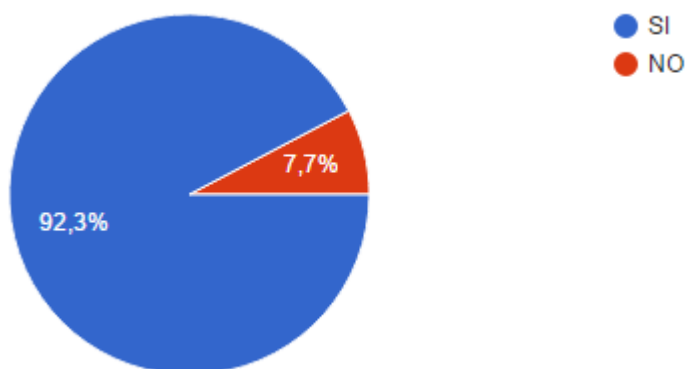
### Pregunta 2. Estrato socioeconómico



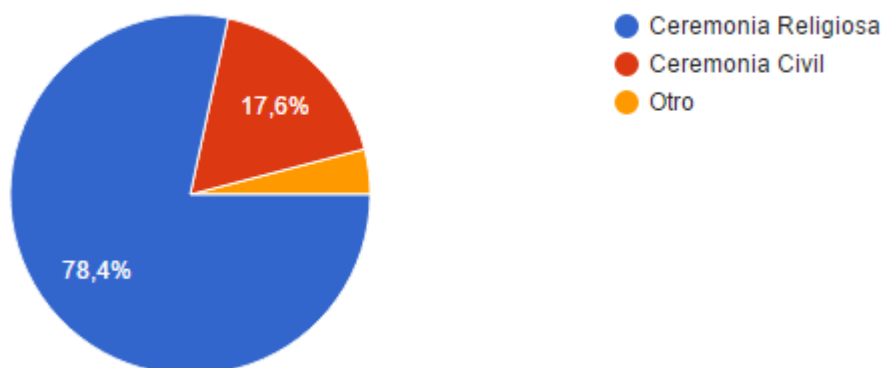
### Pregunta 3. Religión



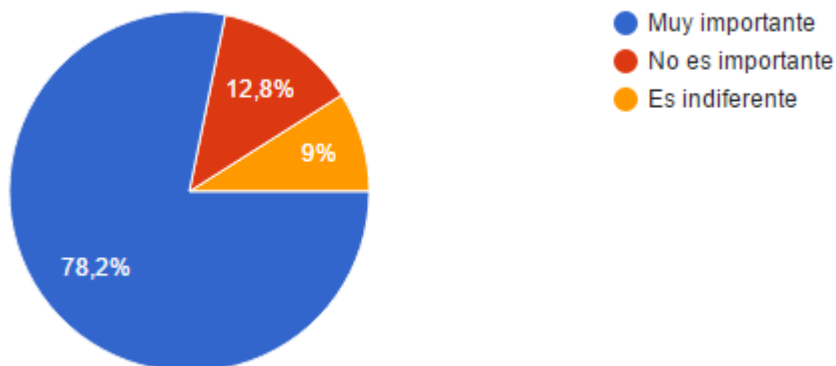
**Pregunta 4. ¿Quisiera casarse en algún momento de su vida?**



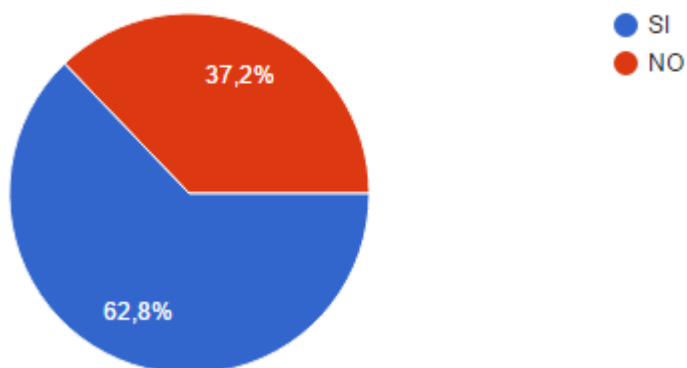
**Pregunta 5. Si su respuesta fue afirmativa en la pregunta anterior, ¿qué rito o ceremonia es de su preferencia para el matrimonio?**



**Pregunta 6. ¿Qué tan importante es para usted pedir matrimonio de una manera especial, romántica, única e innovadora?**

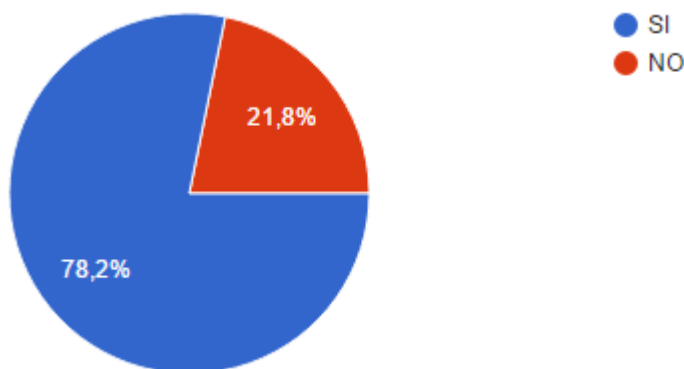


**Pregunta 7. ¿Considera usted tortuoso y complicado pensar en una idea especial, romántica, única e innovadora de pedir matrimonio a su pareja?**

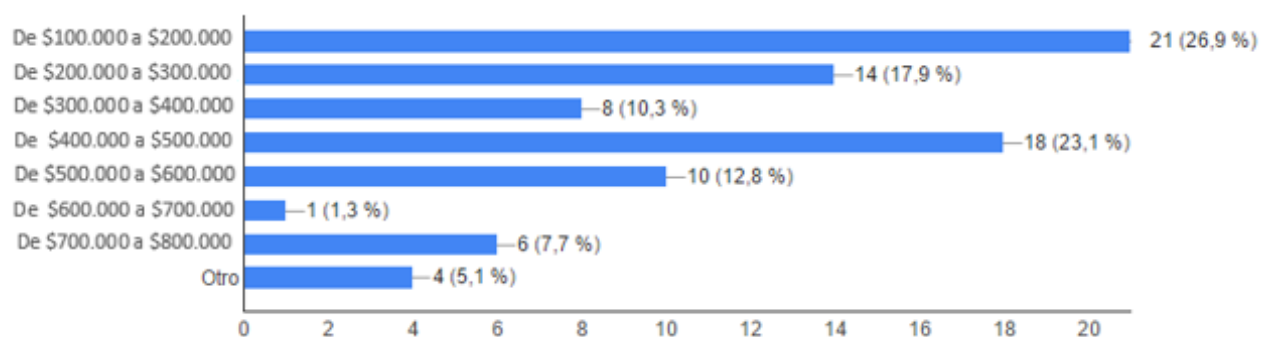




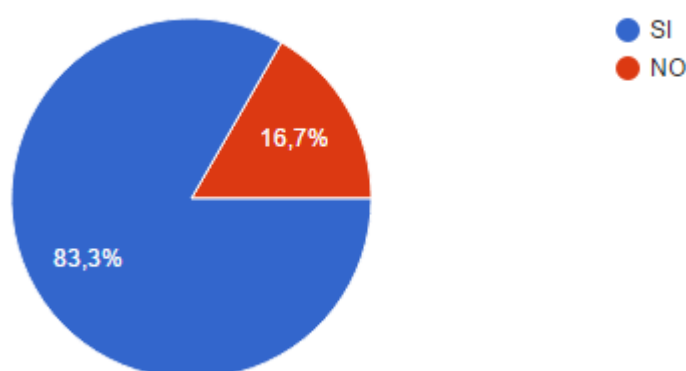
**Pregunta 8. ¿Estaría usted interesado en adquirir un servicio, en donde se diseña con base en información proporcionada por el cliente, una idea para pedir matrimonio especial, romántica, única e innovadora?**



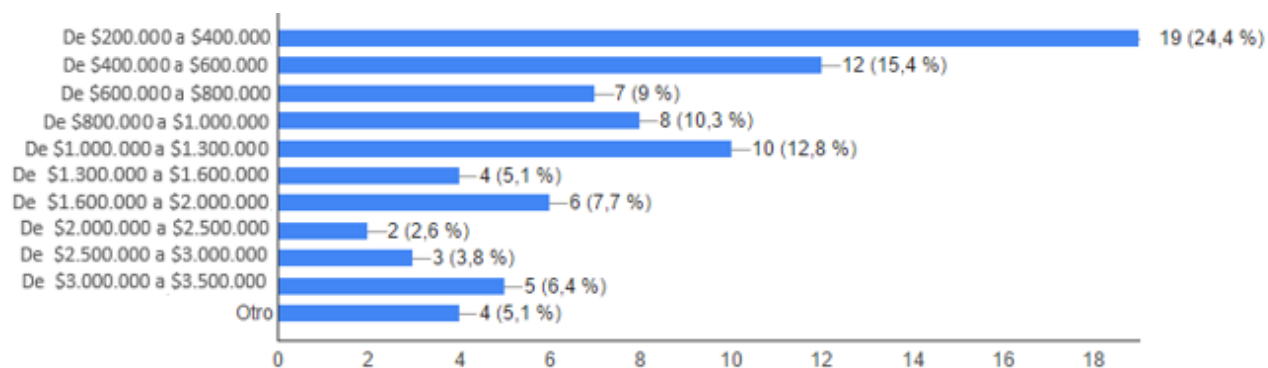
**Pregunta 9: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio mencionado en la pregunta anterior (número 8)?**



**Pregunta 10: ¿Estaría interesado en adquirir un servicio, en el que usted contrata un grupo de profesionales que le brindan asesoría para ejecutar una idea para pedir matrimonio dada por usted, que coordinen y negocien con proveedores como restaurantes, hoteles, sitios y demás, y así le faciliten el trabajo de la ejecución de la propuesta?**



**Pregunta 11: ¿Cuál sería su presupuesto para ejecutar una idea para pedir matrimonio especial, romántica, única e innovadora, creada por usted o creada por otros (número 10)?**



Se puede observar en la encuesta que al 78% de las personas les parece importante pedir matrimonio de una forma especial, romántica, única e innovadora. También, que al 62,8% les parece tortuoso y complicado pensar en una idea con esas características para pedir matrimonio a su pareja.

A las preguntas de si estarían interesados en adquirir los servicios de Cásate Conmigo, el 78,2% respondió que sí en el servicio de diseño de propuesta, y el 83,3% en el de ejecutar propuestas de matrimonio.

En la **Tabla 2** se observa que el precio promedio que los clientes estarían dispuestos a pagar por el servicio de diseño de propuesta de matrimonio, de acuerdo a lo señalado en la encuesta es de \$361.000.

**Tabla 2. Precio de venta del servicio de diseño de propuesta de matrimonio**

| Rango de precios         | Precio Promedio | % Encuesta | Ponderación       |
|--------------------------|-----------------|------------|-------------------|
| De \$100.000 a \$200.000 | \$ 150.000      | 26,90%     | \$ 40.350         |
| De \$200.000 a \$300.000 | \$ 250.000      | 17,90%     | \$ 44.750         |
| De \$300.000 a \$400.000 | \$ 350.000      | 10,30%     | \$ 36.050         |
| De \$400.000 a \$500.000 | \$ 450.000      | 23,10%     | \$ 103.950        |
| De \$500.000 a \$600.000 | \$ 550.000      | 12,80%     | \$ 70.400         |
| De \$600.000 a \$700.000 | \$ 650.000      | 1,30%      | \$ 8.450          |
| De \$700.000 a \$800.000 | \$ 750.000      | 7,70%      | \$ 57.750         |
| <b>Total</b>             |                 |            | <b>\$ 361.700</b> |

**Fuente: Elaboración propia.**

En la **Tabla 3** se puede observar que el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar por el servicio de ejecución de la propuesta de matrimonio, de acuerdo a lo señalado en la encuesta es de \$1.036.650.

**Tabla 3. Precio de venta del servicio de ejecución de propuesta de matrimonio**

| Rango de precios             | Precio Promedio | % Encuesta | Ponderación         |
|------------------------------|-----------------|------------|---------------------|
| De \$200.000 a \$400.000     | \$ 300.000      | 24,40%     | \$ 73.200           |
| De \$400.000 a \$600.000     | \$ 500.000      | 15,40%     | \$ 77.000           |
| De \$600.000 a \$800.000     | \$ 700.000      | 9%         | \$ 63.000           |
| De \$800.000 a \$1.000.000   | \$ 900.000      | 10,30%     | \$ 92.700           |
| De \$1.000.000 a \$1.300.000 | \$ 1.150.000    | 12,80%     | \$ 147.200          |
| De \$1.300.000 a \$1.600.000 | \$ 1.450.000    | 5,10%      | \$ 73.950           |
| De \$1.600.000 a \$2.000.000 | \$ 1.800.000    | 7,70%      | \$ 138.600          |
| De \$2.000.000 a \$2.500.000 | \$ 2.250.000    | 2,60%      | \$ 58.500           |
| De \$2.500.000 a \$3.000.000 | \$ 2.750.000    | 3,80%      | \$ 104.500          |
| De \$3.000.000 a \$3.500.000 | \$ 3.250.000    | 6,40%      | \$ 208.000          |
| <b>Total</b>                 |                 |            | <b>\$ 1.036.650</b> |

**Fuente: Elaboración propia.**

Para realizar la proyección de ingresos, es necesario calcular la capacidad normal que tendría un agente creativo para cumplir con la propuesta de valor de Cásate Conmigo. Para el de diseño de la propuesta de matrimonio, se estima que, dentro de las actividades de levantamiento de información personalizada, diseño de tres propuestas y de las dos sesiones de ajustes, un agente tomaría tres días en finalizar las actividades.

Para la ejecución, programando los recursos necesarios, realizando reuniones (presenciales o no presenciales) con el cliente, y afinando detalles, se estima que un agente puede tomar cinco días en finalizar las actividades.

Así, con los resultados de la encuesta, con la dimensión del mercado objetivo y con el cálculo de la capacidad normal en las actividades, se puede obtener la estimación de ventas de servicios como se muestra en la **Tabla 4**.

**Tabla 4. Proyección de ventas de cantidad de servicios**

|                                       |        | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Mercado Potencial (Inc. 1,77%)</b> |        | 1.407 | 1.432 | 1.457 | 1.483 | 1.509 |
| Diseño                                | 16,46% | 180   | 240   | 240   | 240   | 240   |
| Ejecución                             | 9,88%  | 108   | 144   | 144   | 144   | 144   |

**Fuente: Elaboración propia.**

En el año 1, se estima que para los primeros seis meses, se va a contratar un agente creativo, y para los otros seis meses y los siguientes años, un agente adicional, para un total de dos agentes. De acuerdo a la capacidad normal mencionada, cada agente puede atender al mes 10 diseños y seis ejecuciones de propuesta de matrimonio.

Realizando el cálculo de la capacidad normal dividido el promedio de los matrimonios que se puedan llegar a dar durante la proyección en cinco años, se estima que se va a captar el 16,46% del mercado potencial para el diseño de las propuestas de matrimonio, y el 9,88% para las ejecuciones. El crecimiento del mercado potencial se calcula bajo un supuesto de que la cantidad de matrimonios van a aumentar a una tasa del 1,77% anual, como lo hizo el último año.

Para calcular la proyección de ingresos, se tomó la información de la cantidad de servicios proyectados a prestar mostrados en la **Tabla 4**, y se multiplicaron con los precios de venta calculados para los servicios en la **Tabla 2** y en la **Tabla 3**, sin realizar incremento en los precios. Los resultados se pueden observar en la

**Tabla 5.**

**Tabla 5. Proyección de ingresos**

|                               | <b>Año 1</b>  | <b>Año 2</b>  | <b>Año 3</b>  | <b>Año 4</b>  | <b>Año 5</b>  |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Ingresos por diseño</b>    | \$65.106.000  | \$86.808.000  | \$86.808.000  | \$86.808.000  | \$86.808.000  |
| <b>Ingresos por ejecución</b> | \$111.958.200 | \$149.277.600 | \$149.277.600 | \$149.277.600 | \$149.277.600 |
| <b>Total Ingresos</b>         | \$177.064.200 | \$236.085.600 | \$236.085.600 | \$236.085.600 | \$236.085.600 |

**Fuente: Elaboración propia.**

#### **4.6 Recursos clave**

La identificación acertada de los recursos que necesita la compañía para su correcto funcionamiento es clave para ofrecer al mercado un servicio acorde con sus necesidades, y conforme a la propuesta de valor. Debido a lo anterior para Cásate Conmigo se han detectado los siguientes recursos, que intervienen durante toda la cadena de valor, como clave para el correcto y exitoso ejercicio.

En primer lugar, la página web [www.casateconmigo.com.co](http://www.casateconmigo.com.co) será la herramienta principal para el funcionamiento de la compañía ya que interviene en gran parte de eslabones de la cadena de valor, desde la búsqueda y selección del servicio por parte del cliente, pasando por el seguimiento *online* de la ejecución de la propuesta hasta los pagos y la entrega final del servicio. Es por esto que se debe adquirir a través de un proveedor reconocido, una página que tenga un diseño atractivo, con facilidad de acceso y manejo, que tenga la herramienta de chat para resolver las dudas de los interesados en adquirir los servicios, en el cual se dé acceso a los clientes para conocer en tiempo real el progreso del producto adquirido. Cada una de estas funciones de la página web permitirá cumplir con la propuesta de valor y adecuarse al estilo de vida del segmento de mercado que pretende atacar la compañía.

En segundo lugar se encuentra la adquisición de una plataforma de pagos *online* segura y confiable, indispensable para mantener el compromiso de comodidad ofrecido a los clientes a través de la opción de pago en línea, y adicionalmente asegurar un tratamiento efectivo y seguro de sus datos bancarios. De esta manera se cumple otro de los compromisos descritos en la propuesta de valor.

Adicional, el último recurso identificado como clave para lograr el desarrollo óptimo de la compañía son los *planners* creativos, en sus manos estará la generación de propuestas innovadoras, que se ajusten a los gustos y presupuestos de todos los clientes potenciales, que además sean diferentes a los propuestos por la competencia existente, es decir, que cumplan a cabalidad con la propuesta de valor.

#### **4.7 Actividades clave**

La primera actividad clave para el desarrollo óptimo de Cásate Conmigo es una acertada estrategia de comunicación, en la cual se destaquen las ventajas de la compañía frente a la competencia, las comodidades a la hora de acceder al servicio, el portafolio de productos y servicios ajustados a diferentes presupuestos y el *staff* que estará a cargo de la creación y ejecución de las diferentes propuestas. Lo anterior principalmente a través de redes sociales, las cuales tienen una mayor cobertura que los medios de comunicación tradicionales. Adicional a esto, la vinculación de *influencers* a esta estrategia de comunicación resulta indispensable, ya que son ellos quienes determinan las tendencias y marcas que sus seguidores consumirán en el futuro cercano.

Los comités creativos serán otra de las actividades clave, ya que en ellos se construirán las ideas que harán parte tanto del “Banco de Propuestas” que se actualizará al menos trimestralmente, como las ideas personalizadas según el paquete de servicios que obtenga el cliente. Es en estas reuniones guiadas por profesionales, donde, a través de métodos de ideación, se generarán propuestas creativas e innovadoras que después harán parte del portafolio de Cásate Conmigo.

Otra actividad clave para la operación es el soporte continuo de la página web, ya que a través de ella se harán todas las transacciones de la compañía, de esta manera, asegurar el buen funcionamiento de la plataforma 24/7 así como asegurar la confiabilidad en el tratamiento de datos bancarios, garantizará que los clientes tengan confianza en la compañía y una buena experiencia.

Y por último, las negociaciones con proveedores serán de vital importancia para crear las alianzas estratégicas. Por eso se deberá identificar a aquellos proveedores de bienes o servicios que pudieran intervenir en la gran mayoría de las propuestas, y hacer negociaciones para lograr precios, calidad y tiempos de respuesta óptimos y que se ajusten a la operación de Cásate Conmigo.

#### **4.8 Asociaciones Clave**

Las asociaciones clave necesarias para entregar la propuesta de valor de Cásate Conmigo se presentan a continuación:

##### **Proveedor de la página web**

La página web es una herramienta indispensable para la operación de Cásate Conmigo y hace parte de su propuesta de valor, por lo cual es de vital importancia la asociación con una empresa que se encargue tanto de su diseño y creación, como de las actualizaciones y mantenimientos a los que haya lugar. Para Cásate Conmigo es clave contar con una empresa de prestigio en el sector, y experiencia en la creación de portales con características similares,

por lo que se decidió crear una relación con IMAGINAMOS, empresa que cuenta con más de ocho años en el mercado, y en su lista de clientes cuenta con Unilever, CocaCola, Motorola entre otras reconocidas empresas tanto nacionales como extranjeras. Además de tener experiencia en desarrollo web, tienen expertos en *e-commerce*, en los cuales se apoyaría Cásate Conmigo para mejorar su estrategia.

### **Joyerías**

Por tradición, el anillo de compromiso resulta el objeto primordial a la hora de pedir matrimonio, es por esto que Cásate Conmigo ha querido crear asociaciones con algunas de las principales joyerías del país, lo cual permitiría brindar un servicio completo y sugerir al cliente la joya indicada de acuerdo a la propuesta y a los gustos de su pareja. Kevin's, Joyería Liévano, Mozt, entre otros, harán parte de la lista de proveedores, que gracias a la relación comercial con Cásate Conmigo, ofrecerían descuentos especiales a los clientes para la adquisición de la joya.

### **Restaurantes**

Los restaurantes son uno de los socios clave para Cásate Conmigo, por eso se han seleccionado los cinco restaurantes más reconocidos y posicionados en la ciudad de Bogotá, para que hagan parte de las opciones que se les van a ofrecer a los clientes. De todos ellos se van a realizar videos 360, para que los clientes puedan ver su interior, su decoración y su ambiente en general. Dichos restaurantes son El cielo, Criterión, Astrid y Gastón, VO y Harry Sasson.

### **Hoteles**

El portafolio de hoteles de Cásate Conmigo se va a conformar con los que según *Trip Advisor*, son los cinco mejores hoteles románticos en la ciudad de Bogotá: Hotel Charlies Place, Bogotá Marriot Hotel, Best Western plus 93 Park Hotel, W Bogotá Hotel e India Chez Moi Boutique Hotel (Trip Advisor, 2016).

## **4.9 Estructura de costos**

La estructura de costos de Cásate Conmigo se compone de dos costos principales: los agentes creativos, que se encargan de idear, coordinar y ejecutar las propuestas de matrimonio, y el mantenimiento del portal web interactivo para el cliente final, ya que éste debe estar funcionando adecuadamente todo el tiempo para cumplir la propuesta de valor.

Durante los primeros seis meses de operación se va a realizar la contratación de un agente creativo, quien será el encargado de realizar los diseños de las propuestas, de sostener la comunicación activa con los clientes y de coordinar la ejecución de las propuestas.

El salario asignado para el agente creativo es de \$3.000.000, pero teniendo en cuenta que existen valores adicionales que Cásate Conmigo debe asumir según la normatividad laboral en Colombia, el costo se compone de los factores que se muestran en la **Tabla 6**.

**Tabla 6. Descripción de costo de salario**

|                                     |                     |
|-------------------------------------|---------------------|
| <b>Salario</b>                      | \$ 3.000.000        |
| <b>Prestaciones sociales</b>        |                     |
| Cesantías                           | \$ 250.000          |
| Primas                              | \$ 250.000          |
| Intereses sobre las cesantías       | \$ 30.000           |
| <b>Descanso remunerado</b>          |                     |
| Vacaciones                          | \$ 125.000          |
| <b>Aporte a la Seguridad Social</b> |                     |
| Pensiones (AFP)                     | \$ 360.000          |
| Salud (EPS)                         | \$ -                |
| Riesgos Laborales (ARL)             | \$ 15.660           |
| <b>Parafiscales</b>                 |                     |
| Parafiscales                        | \$ 120.000          |
| <b>Total</b>                        | <b>\$ 4.150.660</b> |

**Fuente: Elaboración propia.**

El costo anual del mantenimiento de la plataforma web interactiva es de \$2.000.000 de acuerdo con la cotización del proveedor seleccionado (ver ANEXO 2 – COTIZACION SERVICIOS PLATAFORMA). El valor incluye la renovación del dominio, del *hosting* y el soporte de la plataforma.

De acuerdo con lo anterior, la proyección de costos para Cásate Conmigo, se puede observar en la **Tabla 7**.

**Tabla 7. Proyección de egresos**

|                         | <b>Año 1</b>        | <b>Año 2</b>         | <b>Año 3</b>         | <b>Año 4</b>         | <b>Año 5</b>         |
|-------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Salario agentes</b>  | \$74.711.880        | \$103.600.474        | \$107.744.493        | \$112.054.272        | \$116.536.443        |
| <b>Mant. Plataforma</b> | \$2.000.000         | \$2.080.000          | \$2.163.200          | \$2.249.728          | \$2.339.717          |
| <b>Total Egresos</b>    | <b>\$76.711.880</b> | <b>\$105.680.474</b> | <b>\$109.907.693</b> | <b>\$114.304.000</b> | <b>\$118.876.160</b> |

**Fuente: Elaboración propia.**

Para el año 1, se espera contratar a un solo agente creativo durante seis meses, luego al mes 7 se espera contratar a un agente más con el mismo salario. El incremento salarial y el incremento del valor del mantenimiento se hace suponiendo una inflación del 4% anual.

La proyección de ingresos y egresos para cada año se puede ver en la **Tabla 8**. En el año 1 es necesario realizar la inversión en la creación de la plataforma interactiva de Cásate Conmigo que



tiene un costo de \$5.000.000. Adicionalmente, es necesario crear la imagen corporativa que tiene un costo de \$1.800.000. También, se debe realizar una inversión en la campaña de lanzamiento que tiene un costo de \$1.500.000. Cásate Conmigo destinará un presupuesto de \$500.000 mensuales en publicidad y mercadeo, en donde se van a distribuir los recursos, en publicaciones pagadas en Facebook, Instagram e *influencers*. La tasa de crecimiento de precios en publicidad y mercadeo se hace bajo el supuesto de incremento del 4% anual.

**Tabla 8. Proyección de ingresos y de egresos**

|                              | <b>Año 1</b>        | <b>Año 2</b>         | <b>Año 3</b>         | <b>Año 4</b>         | <b>Año 5</b>         |
|------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Total Ingresos               | \$177.064.200       | \$236.085.600        | \$236.085.600        | \$236.085.600        | \$236.085.600        |
| Salarios                     | \$74.711.880        | \$103.600.474        | \$107.744.493        | \$112.054.272        | \$116.536.443        |
| Mant. Plataforma             | \$2.000.000         | \$2.080.000          | \$2.163.200          | \$2.249.728          | \$2.339.717          |
| Inversión Inicial Plataforma | \$5.000.000         | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 |
| Creación de imagen           | \$1.800.000         | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 |
| Publicidad y Mercadeo        | \$7.500.000         | \$6.240.000          | \$6.489.600          | \$6.749.184          | \$7.019.151          |
| <b>Utilidad Bruta</b>        | <b>\$86.052.320</b> | <b>\$124.165.126</b> | <b>\$119.688.307</b> | <b>\$115.032.416</b> | <b>\$110.190.288</b> |
| Impuestos (34%)              | \$29.257.789        | \$42.216.143         | \$40.694.025         | \$39.111.021         | \$37.464.698         |
| <b>Utilidad Neta</b>         | <b>\$56.794.531</b> | <b>\$81.948.983</b>  | <b>\$78.994.283</b>  | <b>\$75.921.394</b>  | <b>\$72.725.590</b>  |

**Fuente: Elaboración propia.**

## 5. CONCLUSIONES

En el presente estudio se desarrolló un modelo de negocio para una agencia de propuestas de matrimonio llamada Cásate Conmigo basado en el modelo Canvas, para determinar su viabilidad y correcto funcionamiento estudiando cada uno de los nueve bloques que componen dicho modelo.

En primer lugar se logró determinar necesidades del mercado a través de herramientas de investigación como encuestas, las cuales demostraron que en primer lugar, para quienes desean casarse, la propuesta de matrimonio es un paso fundamental, sin embargo el dinamismo del entorno actual requiere la búsqueda de agencias como Cásate Conmigo, que en este momento resultaría ser única en el mercado colombiano. Adicionalmente, este estudio permitió definir las expectativas del segmento, conformado por hombres que esperan de su propuesta un momento inolvidable, que pueda ser creativo e innovador.

Con base en lo anterior se diseñó una propuesta de valor acorde con las necesidades y expectativas de mercado, y tras con la observación de los datos recopilados y *benchmarking* se definieron cuatro servicios diferentes, que abarcarían los diferentes escenarios y situaciones a los cuales se podría enfrentar un hombre en el momento de decidir proponer matrimonio. Asimismo, de acuerdo a las encuestas realizadas se definieron los precios acorde a las expectativas tanto del cliente como de los creadores de Cásate Conmigo.

El estudio completo del Modelo de Canvas, a través de sus nueve bloques, permitió conocer de manera fácil y específica los componentes necesarios para poner en marcha un negocio como Cásate Conmigo, que según los resultados arrojados, podría ser exitoso en caso de abarcar cada uno de estos aspectos relevantes y cumplir a cabalidad con la propuesta de valor ofrecida.

## 6. REFERENCIAS

- Abad, S. (2014). *El Comercio Electrónico 2014*. Barcelona: Online Business School.
- Alonso, C. S. (2010). Comercio Electrónico la venta por catalogo del siglo XXI. *DEBATES IESA Volumen XV*, 72-75.
- Brilliant Event Planning. (15 de febrero de 2016). *NYC Proposal*. Obtenido de <http://www.brillianteventplanning.com/nyc-proposal.html>
- CCCE. (11 de noviembre de 2015). *La Cámara Colombiana de Comercio Electrónico Presenta el Segundo Estudio de Transacciones no presenciales /Comercio Electrónico*. Obtenido de <http://ccce.org.co/noticias/la-camara-colombiana-de-comercio-electronico-presenta-el-segundo-estudio-de-transacciones>
- CCCE. (2015). *Nuestros Objetivos*. Obtenido de <http://ccce.org.co/nuestros-objetivos>
- Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. *Long Range Planning* 43, 354-363.
- El Tiempo. (2015). *En 2014 comercio electrónico creció más de 40% en Colombia*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/crecimiento-del-comercio-electronico-en-colombia/15119458>
- Faber, E., Ballon, P., Bouwman, H., Haaker, T., Rietkerk, O. & Steen, M. (2003). Designing business models for mobile ICT services. *16th Bled Electronic Commerce Conference eTransformation*. Eslovenia.
- Márquez García, J. F. (2010). Innovación en Modelos de Negocio: La Metodología de Osterwalder en la práctica. *Revista MBA Eafit* núm. 1, p 30-47.
- Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology a proposition in a design science approach*. . Tesis doctoral Universite de Lausanne. Recuperado de: [http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder\\_PhD\\_BM\\_Ontology.pdf](http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder_PhD_BM_Ontology.pdf)
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Portilla, O. (2011). Factores Críticos de Éxito en el Comercio Electrónico; El caso de los Negocios Tipo B2C. Tesis de grado UNAM. México.
- Registraduría Nacional del Estado Civil. (1 de enero de 2012). *Nuestra huella edición No 59*. Obtenido de <http://www.registraduria.gov.co/Edicion-No-59-Ano-V-enero-de-2012.html#01>

- Registraduría Nacional del Estado Civil. (2 de febrero de 2016). *ABC Registro Civil de Matrimonio*.  
Obtenido de <http://www.registraduria.gov.co/-ABC-Registro-Civil-de-Matrimonio,465-.html>
- Revista Dinero. (11 de noviembre de 2014). *Se consolida comercio electrónico en Colombia*.  
Obtenido de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/crecimiento-del-comercio-electronico-colombia-region-2014/203524>
- Secretaría de Planeación de Bogotá. (12 de diciembre de 2011). *Viviendas, Hogares y Personas por Estrato*. Obtenido de  
<http://www.sdp.gov.co/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion>
- Strategyzer. (2015). *The Business Model Canvas*. Obtenido de  
[http://businessmodelgeneration.com/canvas/bmc?\\_ga=1.165161023.164063272.1440778814](http://businessmodelgeneration.com/canvas/bmc?_ga=1.165161023.164063272.1440778814)
- Superintendencia de Notariado y Registro. (30 de diciembre de 2014). *Así se comportan los matrimonios y divorcios en 2014*. Obtenido de  
[http://www.supernotariado.gov.co/cs/idcplg?IdcService=GET\\_FILE&dDocName=COMUNIS75&allowInterrupt=1&Rendition=webViewableFile&RevisionSelectionMethod=latestReleased](http://www.supernotariado.gov.co/cs/idcplg?IdcService=GET_FILE&dDocName=COMUNIS75&allowInterrupt=1&Rendition=webViewableFile&RevisionSelectionMethod=latestReleased)
- Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning* 43, 172-194.
- The Heart Bandits. (s.f.). *Proposals*. Obtenido de <http://www.theheartbandits.com/proposals.html> el 17 de febrero de 2016
- The Proposers. (s.f.). *Marriage Proposal Packages*. Obtenido de  
<http://www.theproposers.co.uk/marriage-proposal-packages-to-suit-every-budget.php> 17 de febrero de 2016
- Trip Advisor. (16 de abril de 2016). *10 Mejores hoteles románticos en Bogotá*. Obtenido de  
<https://www.tripadvisor.co/Hotels-g294074-zff3-Bogota-Hotels.html> el 16 de abril de 2016
- Universidad de la Sabana. (10 de diciembre de 2014). *Colombia, el país con más madres solteras del mundo y donde la gente menos se casa, dice estudio*. Obtenido de  
<http://www.unisabana.edu.co/unidades/sala-de-prensa/secciones/nuestros-comunicados/detalle-comunicado/articulo/colombia-el-pais-con-mas-madres-solteras-del-mundo-y-donde-la-gente-menos-se-casa-dice-estudio/>
- Zott, C., & Amit, R. (2010). Business Model Design: An Activity System Perspective. *Long Range Planning* 43, 216-226.

## **ANEXO 1 - ENTREVISTAS**

### **Entrevistado 1:**

Pregunta: Cuando usted estuvo con anterior pareja, ¿tuvo ganas de casarse?

Respuesta: Sí, antes de que ella se separara de mí, pensé en casarme.

Pregunta: Y cuando usted estuvo a punto de casarse, ¿tenía intenciones de que fuera especial o como lo planeaba?

Respuesta: Sí, yo me imaginaba una cena bien bonita y todo bien organizadito para proponerle matrimonio.

Pregunta: ¿Cuánto cree usted que le hubiera invertido a su propuesta?

Respuesta: Hermano, para ser un momento tan especial, yo hubiera invertido buena plata.

Pregunta: ¿Usted qué opina de si en su momento usted hubiera tenido la oportunidad de que todo eso se pudiera realizar como a usted le gusta?

Respuesta: Huy, la verdad yo si hubiera pagado lo que fuera si me organizaran todo para que fuera bien chévere y bonito.

Pregunta: ¿Usted cuánto cree que pagaría si le hicieran todos los preparativos, incluida la compra de la sortija y todo?

Respuesta: Hermano, yo pagaría hasta tres millones de haber tenido esa posibilidad.

### **Entrevistado 2:**

Pregunta: ¿Pensó toda la vida en casarse?

Respuesta: Sí.

Pregunta: ¿Usted piensa que el matrimonio es para los que cumplen un requisito al casarse o es una etapa de la vida que se debe vivir?

Respuesta: Es para los que quieren comprometerse en algo que implica convivencia, negociación constante, constancia, honestidad, etc.

Pregunta: ¿Usted que piensa de la forma como se pide matrimonio?

Respuesta: Sí es importante porque los detalles y las pequeñas cosas del matrimonio son importantes y es un buen comienzo hacerlo de la mejor manera.

Pregunta: ¿Qué elementos le parecen importantes a la hora de pedir matrimonio?

Respuesta: Es muy importante el factor sorpresa y la locación donde se realice.

Pregunta: ¿Tiene tiempo para planear bien una propuesta de matrimonio?

Respuesta: No para hacerla como la pienso.

Pregunta: ¿Si alguien le brindara apoyo con todo esto que es importante, aceptaría la ayuda o no?

Respuesta: En la parte de ideas sí me parecería interesante contar con la ayuda de alguien.

Pregunta: Si tuviera plata para realizar todo esto, ¿cuánto cree que podría invertir en hacer realidad estas ideas?

Respuesta: Yo creo que podría estar invirtiendo entre 500 mil y 800 mil pesos.

### **Entrevistado 3:**

Pregunta: ¿Usted está casado?

Respuesta: Sí, yo estoy casado.

Pregunta: ¿Y cómo le pidió matrimonio a su esposa?

Respuesta: La verdad todo me salió mal porque mi esposa trabajaba en Bogotá y yo la estaba esperando para llevar a cabo todo lo que estaba planeando y cuando la recogí, estaba con laringitis crónica. No pude hacer nada.

Pregunta: ¿Entonces no fue como esperaba?

Respuesta: La verdad no.

Pregunta: ¿Y qué hubiera querido?

Respuesta: No soy tan amigo de hacerlo en público, pero si hubiera buscado un lugar especial con una vista bien bonita y de pronto acompañado de una cena hecha en casa y un vino.

Pregunta: ¿Entonces cuánto le invertiría si lo pudiera hacer?

Respuesta: Si es contando el anillo, yo creo que de 1 millón a 1,5.

Pregunta: ¿Le gusta que le den ideas?

Respuesta: Pues en ese momento no lo pensé, pero la verdad sí me hubiera sido de gran ayuda para haber pensado en algo más especial.

## ANEXO 2 - COTIZACIÓN SERVICIOS PLATAFORMA

# Inversión

Inversión estimada de producto digital.

A continuación encontrarán el valor por producto. El tiempo depende de la disponibilidad del cliente y sus tiempo de repuesta, pagos y aprobación de avances.

NOTA: El cronograma de actividades, reuniones y tiempos de entrega se realizará una vez efectuado el primer pago y en acuerdo mutuo entre el cliente y el equipo asignado.

### Entregables:

- Estrategia de campaña
- Piezas gráficas
- Redacción de anuncios
- Configuración de pauta
- Informe de campaña

| DESCRIPCIÓN | VALOR                     |
|-------------|---------------------------|
| Desde       | \$1.500.000               |
| Total:      | <b>\$1.500.000,00 COP</b> |

# Inversión

Inversión estimada de Identidad Corporativa

A continuación encontrarán el valor por producto. El tiempo depende de la disponibilidad del cliente y sus tiempo de repuesta, pagos y aprobación de avances.

NOTA: El cronograma de actividades, reuniones y tiempos de entrega se realizará una vez efectuado el primer pago y en acuerdo mutuo entre el cliente y el equipo asignado.

| SECCIÓN                               | DESCRIPCIÓN                |
|---------------------------------------|----------------------------|
| TIEMPO DE EJECUCIÓN                   | 15 Días hábiles            |
| DESCRIPCIÓN                           | VALOR                      |
| Desarrollo logotipo y creación nombre | \$1.800.000 COP            |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>\$1 .800.000,00 COP</b> |

# Inversión

## Inversión estimada de producto digital.

A continuación encontrarán el valor por producto. El tiempo depende de la disponibilidad del cliente y sus tiempos de respuesta, pagos y aprobación de avances.

NOTA: El cronograma de actividades, reuniones y tiempos de entrega se realizará una vez efectuado el primer pago y en acuerdo mutuo entre el cliente y el equipo asignado.

| SECCIÓN  | DESCRIPCIÓN   |
|--|---|
| TIEMPO DE EJECUCIÓN  | 20 Días hábiles   |
| Entregables de imaginamos al cliente                             | 1. Manual Genérico de uso del administrador de contenidos (CMS)<br>2. Backup del sitio Web en formato digital vía e-mail.<br>3. *Si el cliente requiere un entregable adicional se deberá estimar por el equipo y se cobrará como adicional.<br>*El cliente se encarga de subir el contenido a la página. |
| Lenguaje de programación   | HTLM5 - PHP<br>100% administrable por el cliente – Podrá cambiar contenido de textos e imágenes   |
| DESCRIPCIÓN  | VALOR   |
| Desarrollo e implementación de la solución Web Responsive Desing | \$5.000.000 COP   |
| <b>TOTAL</b>   | <b>\$ 5.000.000,00 COP</b>  |